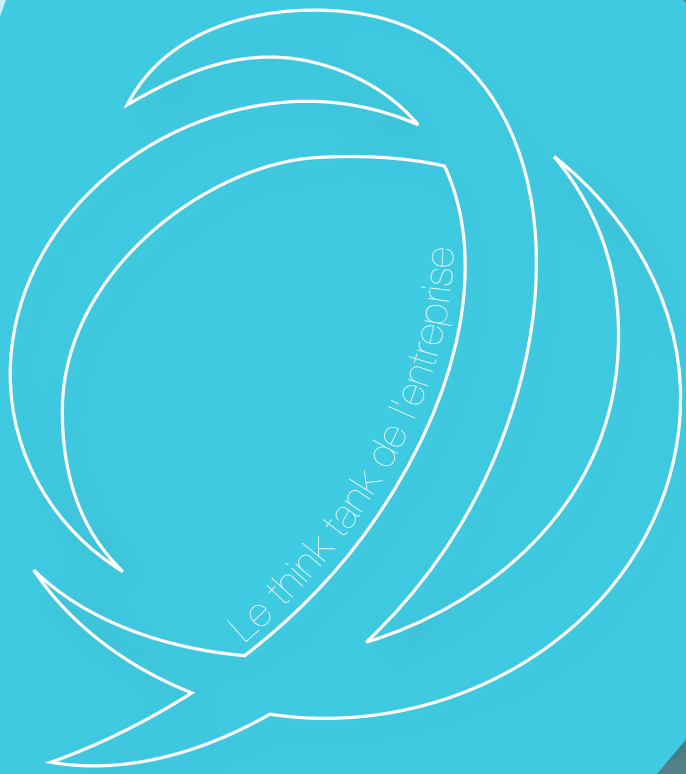
2014
Rapport annuel



INSTITUT DE L'ENTREPRISE

SOMMAIRE

L'ÉDITO DE XAVIER HUILLARD 2
LE MOT DE FRÉDÉRIC MONLOUIS-FÉLICITÉ 3
L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE EN BREF 4

6 Think tank

LES ÉTUDES DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE 6
LES ÉTUDES PARUES EN 2014 8
SOCIÉTAL 14
NOTRE RÉSEAU INTERNATIONAL 16

18 Rencontres et débats

LES DÉJEUNERS DE L'INSTITUT 18
LES CONFÉRENCES ET LES DÉBATS DE L'INSTITUT 19

24 Pédagogie de l'entreprise et formation

L'INSTITUT DES HAUTES ETUDES DE L'ENTREPRISE - IHEE 24
LE CERCLE DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE 36
LE MENTORING COLLECTIF 36
LE PROGRAMME ENSEIGNANTS-ENTREPRISES 37
LE PROGRAMME ELUS-ENTREPRISES 42

44 L'Institut dans les médias

RETOMBÉES SIGNIFICATIVES EN 2014 44

46 Organisation & adhésion

MODALITÉS D'ADHÉSION 46
LE CONSEIL D'ORIENTATION ET LE BUREAU 47
L'ÉQUIPE EN 2014 48

L'édito de Xavier Huillard

Malgré les aléas de la conjoncture économique et les multiples contraintes qui pèsent sur l'agenda des dirigeants, il n'a jamais été aussi urgent de prendre le temps de la réflexion. Bien au contraire, plus la pression s'accentue et plus il est salutaire de s'interroger sur les choix stratégiques, les pratiques managériales ou tout simplement sur l'environnement économique et social de nos entreprises. Cette nécessité trouve un lieu d'expression naturel à l'Institut de l'entreprise.

En 2014, le Conseil d'orientation m'a fait l'honneur de m'accorder sa confiance pour un nouveau mandat de trois ans. Cette période, qui verra notre association entrer dans l'âge de la maturité – nous fêterons nos 40 ans en 2015 – doit permettre de consolider la place singulière qu'occupe l'Institut de l'entreprise autour de ses trois moteurs principaux : la production d'idées, le débat de haut niveau et la pédagogie.

> **« L'entreprise est un espace irremplaçable de progrès social. »**

- L'Institut de l'entreprise, c'est d'abord une capacité de réflexion de grande qualité. Que nous nous exprimions sur l'assurance-chômage, l'innovation, l'employabilité, les réseaux sociaux, les réformes de nos voisins européens ou l'avenir des grandes entreprises françaises, la pertinence et l'originalité de nos idées sont universellement reconnues.
- Mais l'Institut de l'entreprise dispose aussi d'une légitimité à répondre aux préoccupations managériales des dirigeants, grâce à des formats novateurs d'échanges dont le succès montre tout l'intérêt de la prise de recul entre pairs, qui ne peut se dérouler qu'imparfaitement dans le cadre de l'entreprise ou de cénacles plus académiques.
- Enfin, l'Institut de l'entreprise c'est un savoir-faire reconnu au service de la pédagogie de l'entreprise. Le succès de l'IHEE et de notre programme Enseignants-Entreprises s'est enrichi d'un programme destiné aux parlementaires alternant modules pédagogiques et visites de terrain qui leur permettent de mieux appréhender la réalité des entreprises avant de légiférer.

C'est pour toutes ces raisons que l'Institut de l'entreprise reste indispensable à ceux, sans cesse plus nombreux, qui savent qu'il n'est pas d'action entrepreneuriale pertinente sans « respiration » intellectuelle.

L'entreprise est un espace irremplaçable de progrès social. Lieu d'expérimentation stimulé par la mesure permanente du succès et la concurrence, c'est une source d'innovation et donc de réinvention. Dans cette période de doute sur notre destin collectif, il est plus que jamais nécessaire qu'elle soit le fer de lance de la reconquête de notre avenir.

XAVIER HUILLARD,
Président de l'Institut de l'entreprise

Le mot de Frédéric Monlouis-Félicité

« 2014 a été une année d'intense activité pour l'Institut de l'entreprise. Les études publiées n'ont jamais été aussi nombreuses et influentes. Avec nos Observatoires (innovation, prospective sociale) et la création de l'Atelier du management, nous avons profondément renouvelé les modalités d'échanges entre pairs. Le succès de l'IHEE, du Programme Enseignants-Entreprises et du Programme Élus-Entreprises montre à quel point le besoin de mieux connaître la réalité de l'entreprise traverse l'ensemble du corps social. Enfin, la demande croissante de formation de haut niveau pour les dirigeants de nos entreprises répond plus que jamais à la double vocation de l'Institut de l'entreprise : penser l'entreprise et transformer les pratiques managériales. »

FRÉDÉRIC MONLOUIS-FELICITÉ,
Délégué général de l'Institut de l'entreprise

PRÉSENTATION

Créé en 1975, l'Institut de l'entreprise est un think tank indépendant de tout mandat syndical ou politique.

Association à but non lucratif, l'Institut de l'entreprise a une triple vocation : être un centre de réflexion, un lieu de partage d'expérience et un lieu de pédagogie de l'entreprise.

Profondément ancré dans la réalité économique, il concentre ses activités sur la relation entre l'entreprise et son environnement et a pour objectif de mettre en avant le rôle et l'utilité de l'entreprise dans la vie économique et sociale.

L'Institut de l'entreprise réunit plus de 130 adhérents (grandes entreprises privées et publiques, fédérations professionnelles et organismes consulaires, institutions académiques, associations, etc.). Ses financements sont exclusivement privés, aucune contribution n'excédant 2 % du budget annuel.

L'Institut de l'entreprise en bref

THINK TANK

Penser l'entreprise, inventer de nouveaux modèles

La réflexion de l'Institut de l'entreprise s'organise autour de 5 thématiques prioritaires : compétitivité et innovation, emploi et prospective sociale, management, finances publiques et réforme de l'action publique.

Dans cette réflexion, la vision de l'entreprise – conçue à la fois comme organisation, acteur du monde économique et acteur de la société – tient une place prépondérante. Pour réaliser ses études et élaborer ses propositions, l'Institut de l'entreprise met à contribution un vaste réseau d'experts (universitaires, hauts fonctionnaires, économistes, politologues, dirigeants d'entreprise, think tanks partenaires étrangers, etc.).
La diffusion de ses idées s'appuie sur la parution régulière de rapports et de notes et sur la publication d'une revue annuelle, *Sociétal* qui propose également des débats en ligne sur les questions d'actualité économique. Résolument tourné vers l'international et partenaire fondateur du Réseau International des Thinks Tanks Economiques (www.isbtt.com), l'Institut de l'entreprise intègre systématiquement dans sa réflexion l'analyse de modèles étrangers susceptibles d'inspirer les politiques publiques françaises.

RENCONTRES ET DÉBATS

Partager les expériences entre pairs et transformer les pratiques

Ouvertes à un large public ou réservées aux adhérents, les manifestations organisées par l'Institut de l'entreprise ont pour objectif d'animer le débat public, de stimuler la réflexion sur des sujets d'intérêt collectif, et de partager les expériences entre pairs.
Dirigeants d'entreprise, personnalités politiques, experts issus de l'entreprise ou du monde universitaire sont invités à s'exprimer à l'occasion de déjeuners, de conférences et de débats.

PÉDAGOGIE DE L'ENTREPRISE

Renforcer les liens entre l'entreprise et son écosystème

L'Institut de l'entreprise propose trois programmes pédagogiques visant à sensibiliser les publics appartenant à l'écosystème de l'entreprise aux enjeux économiques et sociaux. Dans ce cadre, l'Institut s'adresse prioritairement aux enseignants de Sciences Économiques et Sociales (SES), avec le Programme Enseignants-Entreprises, aux jeunes dirigeants à « hauts potentiels » issus de tous corps de métier, avec l'Institut des Hautes Études de l'Entreprise (IHEE) et aux parlementaires avec le Programme Elus-Entreprises.

Think tank

Penser l'entreprise
Inventer de nouveaux modèles

6 LES ÉTUDES DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE

8 LES ÉTUDES PARUES EN 2014

14 *SOCIÉTAL*

16 NOTRE RÉSEAU INTERNATIONAL

Think tank

Penser l'entreprise, inventer de nouveaux modèles

LES ÉTUDES DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE

Notre activité de réflexion se déploie autour des enjeux qui sont au cœur de la relation entre l'entreprise et son environnement.

Les groupes de travail et les commissions sont pilotés par un dirigeant d'entreprise et constitués d'experts de l'entreprise, du monde universitaire et de la fonction publique. Ils sont amenés à formuler des recommandations largement diffusées auprès des médias, des leaders d'opinion et des décideurs publics.

Ces réflexions présentent quatre caractéristiques principales :

- elles se situent dans le long terme
- elles sont fortement enracinées dans les faits et privilégient les études de cas réalisées à partir des expériences concrètes des entreprises adhérentes de l'Institut de l'entreprise
- elles incluent la dimension internationale
- elles sont le fruit de débats contradictoires et ne représentent aucun intérêt catégoriel.

MOT DU DIRECTEUR DES ÉTUDES

« Avec plus de 15 publications, l'année 2014 a été une année particulièrement riche pour l'activité de réflexion de l'Institut de l'entreprise.

Les notes de benchmark ont été à l'honneur. Le premier semestre 2014 a été l'occasion d'une analyse en profondeur de la Big Society promue au Royaume-Uni par David Cameron comme levier original de réforme de l'Etat. Cette réflexion, qui s'inscrit dans le prolongement de l'étude remarquée d'Elisabeth Lulin sur le service public participatif, inaugure un cycle : celui d'une reconfiguration des rapports entre la sphère publique et la sphère privée et des nouveaux modèles qui en découlent.En publiant deux monographies sur les réformes menées en Espagne et en Italie depuis 2008, l'Institut de l'entreprise entend aussi apporter sa contribution au débat sur les politiques d'austérité conduites en Europe depuis de début de la crise.

Enfin, nous avons souhaité revenir sur les grandes mutations technologiques et sur leurs effets économiques et sociaux : révolution numérique, avec l'essor du Big Data, déploiement de la robotique avancée et de l'automatisation des services, bouleversement du mode d'acquisition des compétences avec les MOOCs, etc.

Tels sont quelques-uns des enjeux qui devraient structurer à l'avenir l'environnement des entreprises, et sur lesquels il nous a semblé important de formuler des recommandations »

EUDOXE DENIS,
Directeur des études

COMITÉ D'ÉVALUATION DES ÉTUDES

Le Comité d'évaluation des études intervient en aval du Conseil d'orientation de l'Institut de l'entreprise. Il est appelé à se réunir tous les deux mois afin de proposer de nouveaux projets d'études, d'en assurer le suivi, et d'en valider la qualité. Ce Comité est composé d'une trentaine de personnalités, principalement issues du monde de l'entreprise.

COMPOSITION DU COMITÉ

JEAN-LUC BÉRARD
Directeur central Groupe, Ressources Humaines, Safran

LOUIS-ROCH BURGARD

STÉPHANE COSSÉ
Directeur des Relations Institutionnelles Covéa

MATHIEU COURTECUISSE
Président-directeur général, SIA Conseil

JULIEN DAMON
Professeur associé, SciencesPo

JEAN-MARC DANIEL
Professeur à ESCP Europe

VALÉRIE DEROUET
Directeur auprès du directeur exécutif Groupe d'EDF Production Ingénierie

FRANÇOIS ECALLE
Économiste, Cour des Comptes

ALAIN FABRE
Gérant, Victoria & Cie

SYLVAIN FORT
Associé-fondateur, Steele&Holt

MARC FOSSIER
Inspecteur Général Groupe, Orange

CHARLES DE FROMENT
Consultant, Taddeo

FRANÇOIS GERIN
Conseiller de la direction générale, Siemens France

MICHEL GUÉNAIRE
Associé chez Gide-Loyrette-Nouël

MICHEL JACOB
Président de la Financière MP

XAVIER LAGARDE
Professeur de droit privé, université Paris X et associé chez Dupichot Lagarde

FRÉDÉRIC LEFEBVRE-NARÉ
Associé fondateur, cabinet de conseil Isée

GUILLAUME MALOCHET
Directeur des études, La Fabrique de la Cité

DELPHINE MANCEAU
Professeur, ESCP Europe

FRANÇOISE MERCADAL-DELASALLES
Directrice des ressources, groupe Société Générale

JEAN-CHRISTOPHE MIESZALA
Managing director, McKinsey & Company

PHILIPPE RAMBAL
Associé en charge du service public, Ernst&Young

LUCIEN RAPP
Professeur à l'université Toulouse I et associé chez Watson Farley & Williams

GILLES SAINT-PAUL
Professeur invité, Paris School of Economics

GUILLAUME SAINTENY
Haut fonctionnaire

HUGUES SCHMITT
Consultant, DGM

JEAN-CHARLES SIMON
Économiste

MICHEL TALY
Associé chez Arsene Taxand

NICOLAS VANBREMEERSCH
Directeur général, Spintank

DANIEL VITRY
Professeur émérite, Université Panthéon Assas Paris II

MICHEL ZARKA
Directeur Associé, Anthenor Partners

LES ÉTUDES PARUES EN 2014

Notes et rapports

Royaume-Uni, l'autre modèle ?
La *Big Society* de David Cameron et ses enseignements pour la France

Mars 2014

La Grande-Bretagne a souvent été présentée comme un « laboratoire » de l'innovation politique. En 1979, l'arrivée au pouvoir de Margaret Thatcher marqua le début de ce qu'on a appelé la « révolution conservatrice » ; près de vingt ans plus tard, Tony Blair tentait avec la « Troisième Voie » une synthèse entre économie de marché et solidarité. En 2010, c'est un gouvernement de coalition Tory-Lib Dem, dirigé par David Cameron, qui portait un discours nouveau sur le thème de la « Big Society », et s'engageait dans un programme radical de réformes parallèlement au redressement de ses finances publiques. L'objectif ? Transformer en profondeur le fonctionnement de la sphère publique, en prenant appui sur le potentiel que constitue la société civile, et réduire la dépendance des individus à l'État-Providence.

Près de quatre ans après, on peut s'essayer à en tirer un premier bilan. La généralisation des mécanismes de rémunération au résultat dans la fourniture des services publics, la conversion progressive de l'ensemble des écoles publiques en établissements autonomes, l'expérimentation, au niveau le plus local, de nouveaux modèles de co-production du service public ou les innovations apportées au financement du tiers secteur semblent autant de signes de transformations de grande ampleur. Le Royaume-Uni est-il à même de représenter encore une fois un nouveau modèle économique et politique ? Si tel est le cas, quelles leçons notre pays peut-il en tirer ?

Cette réflexion a été conduite par Eudoxe Denis, directeur des études de l'Institut de l'entreprise, avec la collaboration de Laetitia Strauch, expert associée. Une vingtaine d'entretiens ont été réalisés au printemps 2013 auprès d'interlocuteurs dans les think tanks*, les médias, le tiers secteur, l'administration et les partis politiques britanniques. Leur retranscription a donné lieu à une publication complémentaire, intitulée :* Regards sur la *Big Society.*

Les réseaux sociaux d'entreprises : entre promesses et illusions

Avril 2014

L'essor des réseaux sociaux d'entreprise (RSE) est fulgurant depuis quelques années. Les trois quart des entreprises du Cac 40 ont mis en place ou sont en train de développer leur RSE, c'est-à-dire un ensemble d'outils de communication permettant aux salariés d'être en relation pour partager leur savoir-faire et leurs connaissances.

Il faut dire que les promesses mises en avant par les consultants et les éditeurs de solutions sont nombreuses : l'avènement d'une collaboration 2.0 et, par ricochet, une amélioration de la communication interne, l'accélération de l'innovation, l'accroissement de la réactivité commerciale, le renforcement du lien social, etc. L'entreprise du XXIe siècle serait donc appelée à devenir 2.0 ou condamnée à disparaître.

Qu'en est-il dans les faits ? Ces outils numériques souvent qualifiés de « Facebook internes » facilitent-ils réellement les pratiques collaboratives ? Que penser des risques associés (abus, infobésité, fuite d'informations confidentielles, etc.) ?

Cette étude s'appuie sur les retours d'expérience d'une quinzaine d'entreprise et sur les témoignages d'experts pour dresser un premier bilan des RSE. Faut-il y voir une innovation de rupture, une « nouvelle ligne de production » comme l'affirme la présidente d'IBM ? Ou bien s'agit-il au contraire d'une illusion technologique qui pourrait générer autant de déception que les intranets ?

Cette réflexion a été conduite par Denis Monneuse, expert associé à l'Institut de l'entreprise.

Faire entrer la France dans la troisième révolution industrielle : le pari de l'innovation

Mai 2014

Dans un contexte de concurrence internationale, la France doit faire le choix de l'innovation, sans pour autant nier les conséquences négatives que l'innovation peut entraîner à court terme. Dans cette note, l'Institut de l'entreprise affirme que sans innovation, le pays s'appauvrira et ne pourra plus garantir à terme son système social. Les entreprises – et principalement les grandes entreprises – comme les pouvoirs publics doivent prendre leurs responsabilités et accepter de jouer leur rôle respectif : pour les entreprises, soutenir l'innovation en interne comme en externe, pour les pouvoirs publics, créer les conditions favorables au développement d'un écosystème innovant ainsi qu'accompagner les mutations qui en résultent. Trois domaines porteurs doivent être prioritaires et concentrer l'ensemble des énergies, et font l'objet de propositions de la part de l'Institut de l'entreprise : le big data, l'efficacité énergétique et les nouvelles technologies de production (simulation, robotique, impression 3D). Ces domaines impliquent en effet des innovations de rupture susceptibles de soutenir les business models de demain et de transformer les usages, et seront donc source de croissance et d'emploi à long terme.

Cette note introduit trois études issues du travail de l'Observatoire de l'Innovation de l'Institut de l'entreprise, portant respectivement sur le big data, l'efficacité énergétique et les nouvelles technologies de production, et publiées séparément.

L'ensemble de ces publications s'inscrit dans le cadre de l'Observatoire de l'innovation de l'Institut de l'entreprise, présidé par Christophe de Maistre, président-directeur général de Siemens France. Les travaux de cet observatoire ont été supervisés par Delphine Manceau, professeur à ESCP Europe, assistée de Julie Fabbri, de ESCP Europe, rapporteur de l'Observatoire. Eudoxe Denis, Directeur des études de l'Institut de l'entreprise, a supervisé le cadrage du projet et de l'ensemble des séances de la note introductive, confiée à Laetitia Strauch, expert associée.

L'emploi à vie est mort, vive l'employabilité !

Septembre 2014

Pourquoi s'intéresser à l'employabilité alors que l'urgence est – à raison – du côté de l'emploi ? Comment appréhender cette notion à la signification très large ? Autant de questions auxquelles ce rapport, issu des travaux de l'Observatoire de prospective sociale de l'Institut de l'entreprise, entend répondre.

Réfléchir à l'employabilité, c'est s'intéresser aux conditions qui, à moyen et long terme, permettent aux actifs de s'adapter à l'évolution de leur métier, voire d'anticiper d'éventuelles reconversions. C'est donc dépasser l'habituelle problématique de la formation professionnelle. Cette réflexion est indispensable dans un contexte d'innovations continues, liées au numérique et à l'automatisation, qui commencent déjà à bouleverser la structure de l'emploi.

Dans cette perspective, plusieurs recommandations sont développées, qui impliquent la co-responsabilité des entreprises, des salariés, des territoires et des pouvoirs publics, au service de l'employabilité à moyen et long terme. En particulier, l'accent est mis sur la nécessité d'une véritable appropriation par les actifs des outils à leur disposition et sur l'importance des compétences, au-delà des qualifications. Dans ce contexte, la technologie peut s'avérer un utile soutien à l'employabilité, et non une menace, comme on aurait tendance à le penser.

Ce rapport, fruit des échanges d'une commission de travail créée en 2013 sous la présidence de Jacques Gounon, Président-Directeur général, groupe Eurotunnel, a été rédigé par Denis Monneuse et Laetitia Strauch, experts associés à l'Institut de l'entreprise.

Les MOOCs : révolution ou désillusion ?
Le savoir à l'heure du numérique

Septembre 2014

Annoncés avec fracas en 2012, les MOOCS – massive open online courses – devaient porter en eux les germes d'une triple révolution, technologique, économique et pédagogique. Il s'agissait, grâce au numérique, de dématérialiser la transmission même du savoir. Les MOOCs devaient aussi mettre un terme à la « malédiction des coûts croissants » qui avait jusqu'ici affecté un secteur de l'enseignement supérieur aux gains de productivité inexistants. Derrière ces outils enfin, c'était une conception renouvelée de l'apprentissage qui se profilait, au travers de la promotion d'une supposée co-construction des savoirs par les étudiants eux-mêmes.

Qu'en est-il réellement ? Pour certains, les MOOCS sont une innovation de rupture ; pour d'autres, un moteur de la remise en question des modes d'éducation traditionnels. Les MOOCs comportent dans tous les cas une part de mythe, que ce rapport s'attache à déconstruire, tout en montrant que les MOOCs ont vocation à répondre à une demande sociale et éducative, sans concurrencer pour autant l'enseignement présentiel.

Dans cette perspective, l'Institut de l'entreprise, après avoir tiré le bilan des premières expériences de MOOCs en cours, invite les pouvoirs publics européens et les entreprises à se saisir du sujet de la numérisation de l'enseignement supérieur. Il formule à cette fin quelques propositions qui ont l'intérêt de prendre en compte les premiers enseignements qui se dégagent de l'expérience nord-américaine.

Cette réflexion a été conduite par Lucien Rapp, Professeur à la Faculté de droit de l'Université Toulouse1-Capitole (Université de Toulouse).

Espagne : derrière l'austérité, la reprise

Novembre 2014

La crise mondiale de 2008 a durement affecté l'économie et les comptes publics espagnols, et ses effets ont été amplifiés par l'effondrement de la bulle immobilière, et par conséquent du secteur du bâtiment, principal moteur de la croissance espagnole.

A partir de 2010, l'Espagne a néanmoins entamé une cure d'austérité drastique, avec des dépenses publiques qui ont diminué en valeur d'environ 8 % entre 2008 et 2014, quand elles augmentaient de 4 % en France sur la même période. L'Espagne a accompagné cette politique de consolidation budgétaire d'une série de réformes structurelles, visant à renforcer la compétitivité de son économie. Considérées dans leur ensemble, ces réformes peuvent apparaître impressionnantes par leur ampleur : qu'il s'agisse du marché du travail, des conditions de la concurrence, des systèmes de retraites et de santé, du secteur éducatif ou de l'architecture institutionnelle, ce sont les principaux domaines de l'action publique qui sont concernés.

Quels ont été les leviers du redressement budgétaire ? De quelle manière celui-ci s'articule-t-il avec les réformes structurelles ? Quelles ont été les conditions de mises en œuvre de ces dernières et le contexte politique qui les a rendues possibles ? L'embellie économique que connaît l'Espagne depuis le deuxième trimestre 2014 est-elle enfin le signe du succès des réformes de structure et de l'orthodoxie budgétaire mises en œuvre dans ce pays depuis quatre ans ? Telles sont quelques unes des questions auxquelles cette monographie vise à répondre.

Ce rapport inaugure le chantier de réflexion de l'Institut de l'entreprise sur la consolidation des finances publiques et le redressement économique de quatre pays européens depuis la crise, placé sous la présidence de Michel Pébereau, président d'honneur de BNP Paribas. Il a été rédigé par Adrienne Brotons, haut-fonctionnaire.

Irlande : le retour du Tigre Celtique

Décembre 2014

Fin 2010, L'Irlande est le second pays européen, après la Grèce, à solliciter l'aide financière du FMI et de la Commission Européenne. Quatre ans après, la situation est toute autre. Le pays est sorti fin 2013 de la tutelle de la Troïka et envisage de rembourser de manière anticipée une partie de l'aide internationale qui lui a été accordée. Le tournant remonte à l'été 2013. Depuis cette date, l'économie a renoué avec la croissance, le chômage a entamé sa décrue et le coût pour l'État de l'emprunt sur les marchés s'est effondré : sa crédibilité retrouvée permet aujourd'hui à l'Irlande d'emprunter à des taux plus faibles que l'Italie ou même le Royaume-Uni.

Du côté du redressement des finances publiques, les performances irlandaises peuvent apparaître à plusieurs égards remarquables : avec équilibre primaire qui devrait être atteint pour l'année 2014, le gouvernement irlandais devrait remplir sans difficultés son objectif de ramener son déficit public à 3% de son PIB en 2015. L'Irlande a aussi enclenché son mouvement de désendettement ; au total depuis 2009, l'effort budgétaire a atteint 30 Md€, avec une baisse de 13,5 % des dépenses publiques.
Avec un programme d'ajustement budgétaire qui privilégie les coupes dans les dépenses, notamment les plus rigides d'entre elles (masse salariale, transferts sociaux), et d'importantes réformes dans le domaine de la gestion de l'État, l'architecture des structures locales ou le fonctionnement du secteur bancaire, l'Irlande est l'illustration emblématique d'une articulation réussie entre ajustement budgétaire et réformes structurelles.

Ce rapport s'inscrit lui aussi dans le cadre du chantier de réflexion de l'Institut de l'entreprise sur la consolidation des finances publiques et le redressement économique de quatre pays européens depuis la crise, placé sous la présidence de Michel Pébereau, président d'honneur de BNP Paribas. Il a été rédigé par Nathanael Mason-Schuler, haut-fonctionnaire.

Policy papers

Assurance-chômage, six enjeux pour une négociation

Janvier 2014

Alors que les inefficiences se sont accumulées, aussi nombreuses que coûteuses, sur notre régime d'assurance chômage, l'Institut de l'entreprise a souhaité apporter un éclairage sur la question, en confiant à la veille de l'ouverture des négociations sur le renouvellement de la convention d'assurance chômage, la rédaction d'un *policy paper* sur ce sujet à l'économiste Bruno Coquet.

Pour ce dernier, davantage que le prisme réducteur du couple situation financière / générosité, ce sont les six enjeux suivants devraient guider la négociation d'une Convention d'assurance chômage renouvelée : (1) éclaircir la situation financière, (2) étendre et raccourcir la durée des allocations, (3) uniformiser le taux de remplacement, (4) inciter à reprendre un emploi, (5) élargir et diversifier l'assiette des ressources, (6) instaurer une gouvernance plus transparente au service du consensus. Cette présentation vise à donner toute leur place au diagnostic et l'analyse, étapes indispensables pour établir la conviction que les réformes sont nécessaires, établir un consensus minimal sur les problèmes à traiter, et établir un programme de discussions. La méthode retenue pour aborder la négociation est en effet une condition de succès : l'habituelle confrontation des solutions toutes faites, déversées sans préparation ni discernement, et dont on ne sait pas quels problèmes elles sont supposées résoudre, s'est montrée plus efficace à paralyser la prise de décision qu'à produire les reformes nécessaires.

Cette réflexion a été conduite par Bruno Coquet, haut fonctionnaire, docteur en sciences économiques et expert des questions de politique économique et d'économie appliquée

La France et ses grandes entreprises

Juin 2014

Les grandes entreprises créent-elles ou détruisent-elles des emplois en France ? Bénéficient-elles d'une fiscalité plus avantageuse que les PME ? Coûtent-elles de l'argent à la France ou lui en rapportent-elles ? Dans quelle mesure contribuent-elles à la croissance économique et au progrès social ? Quels sont les effets d'entraînement des grandes entreprises sur leur écosystème de production ?

Pour répondre à ces questions récurrentes dans le débat public, l'Institut de l'entreprise s'est appuyé sur des analyses chiffrées conduites par McKinsey & Company, à partir de données publiques existantes. Ces travaux, menés courant 2013 et réactualisés au premier trimestre 2014, ont permis d'objectiver une réalité méconnue du grand public quant à la contribution des grandes entreprises à la prospérité du territoire français.

Cette réflexion a été conduite par Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, avec l'aide du cabinet McKinsey.

Emploi des jeunes : quelle efficacité des politiques publiques depuis 2012 ?

Juillet 2014

Lors de sa campagne présidentielle, François Hollande avait fait de la jeunesse la priorité de son futur quinquennat. Ce *policy paper* de l'Institut de l'entreprise fait le bilan des politiques publiques menées en faveur de l'emploi des jeunes depuis son arrivée au pouvoir.

Deux mesures phares, en particulier, étaient censées concrétiser l'ambition de François Hollande de « faire en sorte que les jeunes vivent mieux en 2017 qu'en 2012 » : les emplois d'avenir et le contrat de génération.

Deux ans après l'arrivée au pouvoir du nouveau gouvernement, quel bilan peut-on tirer de l'action gouvernementale pour favoriser l'emploi des jeunes ?

10 propositions pour réconcilier les jeunes avec le marché du travail

Juillet 2014

Le chômage des jeunes, fléau européen et français : qui oserait remettre en cause une affirmation si évidente ? Pourtant, derrière ce constat alarmiste, se cache une réalité beaucoup plus complexe. En lieu et place d' « une génération perdue », se laisse deviner une jeunesse d'une extraordinaire hétérogénéité, tantôt parfaitement armée pour tirer profit de la nouvelle donne économique, tantôt au contraire marginalisée, et de manière croissante, dans le monde du travail actuel.

Menée dans le cadre de l'initiative New Skills at Work lancée par la Fondation J.P. Morgan, sous la direction de l'Institute for Public Policy Research (IPPR - think tank britannique), l'étude de l'Institut de l'entreprise entend en finir avec une vision exclusivement pessimiste de l'emploi des jeunes. Cette vision encourage en effet des politiques publiques inefficaces, insuffisamment ciblées, qui stigmatisent plutôt qu'elles n'encouragent la jeunesse. Elle entretient une désespérance de la jeunesse, angoissée pour son avenir et peu disposée à prendre des risques.

L'étude prend le contre-pied de cette approche pour énoncer 10 propositions visant à replacer les jeunes au centre du jeu et à leur redonner les moyens de leur autonomie. Structurées en quatre angles, elles privilégient des changements de paradigme avec un double objectif : s'adresser en priorité aux jeunes en graves difficultés d'accès à l'emploi et renforcer les moyens des jeunes qui s'en sortent le mieux, et qui doivent devenir les moteurs de l'économie de demain.

Cette réflexion a été conduite par Charles de Froment, Directeur conseil du cabinet Taddeo et expert du marché du travail.

SOCIÉTAL

JEAN-MARC DANIEL,
directeur de la rédaction de *Sociétal*

« Sociétal fait peau neuve. Après 18 années d'existence, la revue de l'Institut de l'entreprise se réinvente en profondeur et transforme son modèle éditorial. Plus que jamais ouvert sur les réalités économiques et sociales, *Sociétal* poursuit sa mission, en éclaireur du temps présent. La première édition de cette nouvelle formule – qui devient annuelle – offre à ses lecteurs un condensé d'analyses sur l'environnement politique, économique, managérial, social et culturel dans lequel nos entreprises opèrent en 2014.

Cette mue de la périodicité et de l'approche éditoriale répond à l'évolution des comportements de lecture : temps court de l'Internet et des réseaux sociaux, temps long de l'analyse des forces profondes que l'on perd trop souvent de vue dans le maelström de l'actualité. Le pari rationnel sur lequel repose cette transformation tient donc en trois mots : approfondir, renouveler, éclairer. »

JEAN-MARC DANIEL,
Directeur de la rédaction de Sociétal

Le décryptage annuel des enjeux économiques et sociaux

Quasi immuable depuis 1945, le modèle économique et social français est en crise. Et la France donne parfois l'impression d'être installée dans une position de déni, en marge des évolutions du monde.

Pour faire avancer le débat, il devenait urgent de proposer au public une synthèse des réflexions et des forces en présence dans notre pays en matière économique, sociale et managériale. C'est désormais chose faite avec *Sociétal*, votre rendez-vous annuel.

Rassemblés par l'Institut de l'entreprise, dans la continuité de la revue Sociétal créée en 1996 :

- 40 auteurs de premier plan - économistes, représentants du monde académique et de la haute fonction publique, patrons et cadres dirigeants, juristes, consultants et experts.
- Plus de 30 analyses approfondies pour offrir un éclairage prospectif, multidisciplinaire et nourri d'expériences étrangères sur les mutations économiques et sociales et les défis auxquels l'entreprise doit répondre.
- 5 thèmes majeurs : Politique économique ; Performance publique ; Compétitivité ; Cohésion, dialogue social et travail ; Management et communication.

Sociétal 2014 est l'ouvrage de référence indispensable pour les étudiants, les enseignants, les cadres du privé et du public, les représentants des organisations professionnelles, syndicales et territoriales, et tous ceux qui veulent suivre et comprendre les mutations de notre temps.

CONTRIBUTEURS

Denis Kessler, Jean Peyrelevade, Patrick Artus, Augustin Landier, David Thesmar, Jean-Marc Daniel, Alain Fabre, Pierre-François Gouiffès, Élisabeth Grosdhomme Lulin, Michel Taly, Pierre-Yves Cusset, Jean-Charles Simon, Pierre-Sébastien Thill, Michel Collet, Robin Rivaton, Michel Morvan, Sophie Pène, Xavier Quérat-Hément, Sylvain Dorschner, Jean-Pierre Wiedmer, Denis Monneuse, Caroline Cintas, Bérangère Gosse, Éric Vatteville, Jean-Marc Le Gall, Hubert Landier, Emmanuelle Barbara, Isabelle Bourgeois, Pierre-Henri Tavoillot, Erhard Friedberg, Jean-Luc Placet, Alain Reynaud, Olivier Bas, Thierry Boudès, Sylvain Fort, Fabrice Epelboin, Christophe Lamandé.

COMPOSITION DU COMITÉ ÉDITORIAL

PAUL ALLIBERT
Responsable opérationnel service client et multi accès, Allianz France

FRANCOIS AUBRY
Partner and managing director, Boston Consulting Group

DENIS BOISSARD
Directeur de projets, UIMM

JEAN-CLAUDE CASANOVA
Professeur des Universités, IEP de Paris

THOMAS CHAUDRON
Président fondateur, Mecanalu

EMMANUEL COMBE
Vice-président de l'Autorité de la concurrence et professeur, université Paris I

YVES CROZET
Président du laboratoire d'économie des transports

STÉPHANIE DAMERON
Professeur agrégé des universités en stratégie d'entreprises,Université Paris Dauphine

CATHERINE DEDIEU
Fondatrice et dirigeante, Dedieu Projects

PHILIPPE-PIERRE DORNIER
Professeur, ESSEC et managing partner, Newton Vauréal & Cie

FRÉDÉRIC FRÉRY
Professeur, ESCP Europe

HERVÉ GARNOUSSET
Directeur général, Fujitsu France

SOPHIE GHÉRARDI
Journaliste

EMMANUEL GOLDSTEIN
Managing director, Morgan Stanley

DIDIER JANCI
Directeur du département Stratégie, Économie et développement durable, Caisse des Dépôts et Consignations

DAVID JESTAZ
Directeur, Corporate University d'EDF

HERVÉ JUVIN
Président, Eurogroup Institute

MATHIEU LAINE
Associé fondateur, Altermind

ROBERT LEBLANC
Président-directeur général, Aon France

EMMANUEL LECHYPRE
Editorialiste à BFM TV et BFM Business, directeur de l'Observatoire BFM Business

JACQUES MISTRAL
Professeur des Universités et conseiller économique, IFRI

GÉRARD MOATTI
Journaliste

JEAN-LUC PLACET
Président-directeur général, IDRH

XAVIER QUÉRAT-HÉMENT
Directeur qualité groupe, La Poste

VÉRONIQUE RICHARD
Professeur, université Paris IV et directrice, Celsa

CHRISTIAN SCHUBERT
Correspondant économique, Frankfurter Allgemeine Zeitung

JEAN-MICHEL SIX
Chief economist Europe, Stantard & Poor's

FRANÇOIS SOULMAGNON
Directeur de l'AFEP

PIERRE-HENRI TAVOILLOT
Maître de conférences, université Paris IV

DAVID THESMAR
Professeur, HEC

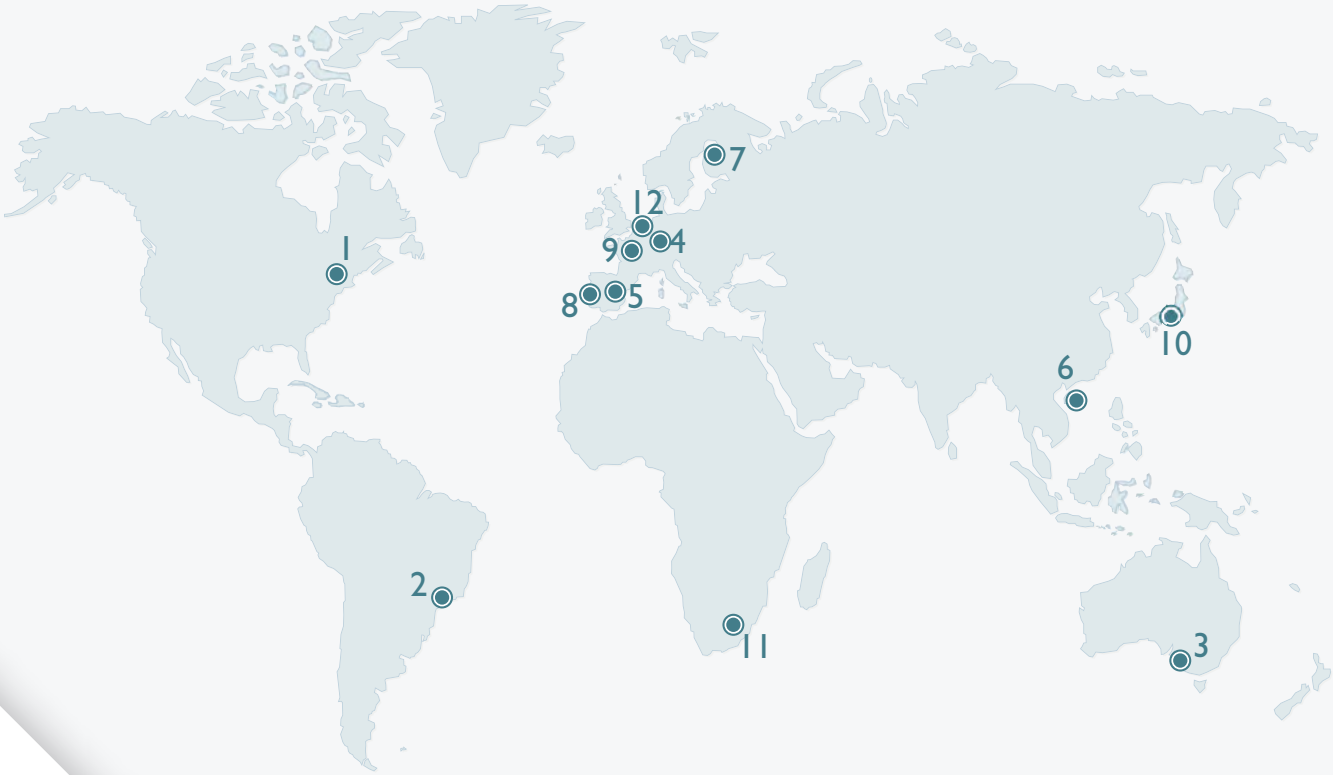
PHILIPPE TRAINAR
Chief risk officer, Scor

JEAN-MARC VITTORI
Editorialiste, *Les Echos*

JEAN-PIERRE WIEDMER
Président Mercer France

NOTRE RÉSEAU INTERNATIONAL

L'intégration croissante des appareils économiques nationaux dans un environnement mondialisé conduit l'Institut de l'entreprise à accorder une part prééminente à la dimension internationale dans ses travaux. Pour cela, il s'appuie notamment sur les réflexions de son réseau de partenaires internationaux, l'*International Network of Business Think Tanks*, composé de 12 think tanks opérant dans plus de 30 pays.



1 **CED (COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT)**
http://www.ced.org

2 **CEAL (CONSEJO EMPRESARIAL DE AMÉRICA LATINA)**
http://www.ceal-int.org

3 **CEDA (COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF AUSTRALIA)**
http://www.ceda.com.au

4 **CESIFO (CENTER FOR ECONOMIC STUDIES – IFO INSTITUTE)**
http://www.cesifo-group.de

5 **CIRCULO DE EMPRESARIOS**
http://www.circulodeempresarios.org

6 **CIRD (CHINA INSTITUTE FOR REFORM AND DEVELOPMENT)**
http://www.chinareform.org

7 **EVA (ELINKEINOELÄMÄN VALTUUSKUNTA)**
http://www.eva.fi

8 **FAE (FORUM DE ADMINISTRADORES DE EMPRESAS)**
http://www.faeonline.pt

9 **INSTITUT DE L'ENTREPRISE**
http://www.institut-entreprise.fr

10 **KEIZAI DOYUKAI**
http://www.doyukai.or.jp

11 **NBI (NATIONAL BUSINESS INITIATIVE)**
http://www.nbi.org.za

12 **SMO (STICHTING MAATSCHAPPIJ EN ONDERNEMING – SOCIETY AND ENTERPRISE FOUNDATION)**
http://smo.nl

Rencontres et débats

Partager les expériences entre pairs et transformer les pratiques

18 LES DÉJEUNERS DE L'INSTITUT

19 LES CONFÉRENCES ET LES DÉBATS DE L'INSTITUT

Rencontres et débats

Partager les expériences entre pairs et transformer les pratiques

LES DÉJEUNERS DE L'INSTITUT

Ces déjeuners réservés aux présidents des entreprises adhérentes de l'Institut de l'entreprise leur permettent d'échanger avec des personnalités issues de milieux très divers. Présidents d'entreprise, personnalités du monde politique, syndical et de la société civile sont ainsi invités à dialoguer avec les adhérents de l'Institut. Ne donnant lieu à aucun compte-rendu, ils autorisent une grande liberté de propos.

KARINE BERGER

29 janvier 2014
Député des Hautes-Alpes

MARISOL TOURAINE

13 mars 2014
Ministre des Affaires Sociales et de la Santé

FRANÇOISE GRI

3 avril 2014
Directrice Générale de Pierre et Vacances

PASCAL LAMY

6 mai 2014
Ancien directeur général de l'OMC,
Président d'honneur de « Notre Europe »

PHILIPPE AGHION

5 juin 2014
Économiste et professeur à Harvard

FRANÇOIS QUENTIN

17 Juin 2014
Président de Huawei France

GUNNAR LUND

1er juillet 2014
Ambassadeur de Suède en France

OLIVIER PIOU

14 octobre 2014
Directeur Général de Gemalto

PIERRE NANTERME

26 novembre 2014
Président-Directeur Général d'Accenture

LES CONFÉRENCES ET LES DÉBATS DE L'INSTITUT

« ROYAUME-UNI : L'AUTRE MODÈLE ?

12 mars 2014

Les échanges ont réuni :

NICOLAS BARRÉ
Directeur de la rédaction des *Echos*

JOHN BIRD
Entrepreneur social, fondateur de
The Big Issue

PHILLIP BLOND
directeur du think tank britannique ResPublica

EUDOXE DENIS
Directeur des études de l'Institut de l'entreprise, auteur de la note *Royaume-Uni : l'autre modèle ? La Big Society de David Cameron et ses enseignements pour la France*

OLIVIER DE GUERRE
président de Phitrust

DANNY KRUGER
CEO d'Only Connect, ancien speechwriter de David Cameron

HERVÉ MARITON
député de la Drôme,
délégué général au projet de l'UMP, ancien ministre

Introduction par **Xavier Huillard**, président de l'Institut de l'entreprise et président-directeur général de Vinci, suivi de **Sir Peter Ricketts**, ambassadeur du Royaume-Uni en France.
Animation par **Sylvain Fort,** associé-fondateur de l'agence Steele&Holt.

L'IMPACT DES RÉSEAUX SOCIAUX

31 mars 2014

Les réseaux sociaux d'entreprise tiennent-ils leurs promesses ? Pour répondre à cette question, la soirée-débat organisée par l'Institut de l'entreprise et les Amis de l'Ecole de Paris a réuni :

GABRIELE MALTINTI
Group Vice Président, Global Transformation, Sodexo

DENIS MONNEUSE
Expert auprès de l'Institut de l'entreprise

JEAN-LUC ABELIN
Directeur du knowledge management chez Lafarge

GUILLAUME APER
Directeur de la communication adjoint, JCDecaux

Le débat était animé par **Michel Berry**, de l'Ecole de Paris du management

COLLOQUE OLIVIER LECERF : « CONSTRUIRE PAR LA CONFIANCE »

20 mai 2014

Xavier Huillard, président de l'Institut de l'entreprise, a ouvert le mardi 20 mai le colloque Olivier Lecerf, à l'occasion duquel le Prix Olivier Lecerf 2013 a été remis à **Jean-Jacques Salaün**, directeur général de INDITEX France.

LES NOUVELLES FRONTIÈRES DE L'INNOVATION

20 mai 2014

A l'occasion de la publication des travaux de son Observatoire de l'innovation, l'Institut de l'entreprise a organisé une soirée de débat le 20 mai à l'ESCP Europe en présence de :

ANNE LAUVERGEON
Membre des conseils d'administration d'EADS, Rio Tinto, Total, Vodafone et American Express

XAVIER HUILLARD
Président-directeur général de Vinci et président de l'Institut de l'entreprise

CHRISTOPHE DE MAISTRE
Pésident-directeur général de Siemens France et Président de l'Observatoire de l'Innovation de l'Institut de l'entreprise

DELPHINE MANCEAU
Professeur à l'ESCP et pilote des travaux de l'Observatoire de l'Innovation

JAKOB HAESLER
Cofondateur de Tinyclues

DANIEL HARARI
Directeur général de Lectra

LA RÉVOLUTION DES MOOCS : QUELS ENJEUX POUR L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ? QUELS IMPACTS POUR LES ENTREPRISES ?

18 juin 2014

Dans le cadre de sa réflexion sur les MOOCs, l'Institut de l'entreprise organisait une rencontre de Lisbonne le mercredi 18 juin.

Conférence-débat avec :

THIERRY CURIALE
Directeur du programme Open Social Learning d'Orange

MARC MÉZARD
Directeur de l'Ecole Normale Supérieure de la rue d'Ulm

LUCIEN RAPP
Professeur à l'Université Toulouse1-Capitole et auteur d'un rapport de l'Institut de l'entreprise sur les MOOCs à paraître à la rentrée 2014

Débats ouverts par **Eudoxe Denis**, directeur des études de l'Institut de l'entreprise, et animés par **Jean-Marc Daniel**, professeur à ESCP Europe et directeur de la revue *Sociétal*.

CONFÉRENCE EMPLOI DES JEUNES – JP MORGAN/ INSTITUT DE L'ENTREPRISE

2 juillet 2014

A l'occasion de la parution de l'étude de l'Institut de l'entreprise en partenariat avec la Fondation JPMorgan Chase, *Emploi des jeunes : le pari de l'autonomie*, une matinée de débat a été organisée le 2 juillet.

Les débats ont été ouverts par **Najat Vallaud-Belkacem**, ministre des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports et réunissaient :

JEAN-MARC BORELLO
Président du directoire du Groupe SOS

FRANÇOIS CHÉRÈQUE
Président de l'Agence du Service Civique

KYRIL COURBOIN
Président de J.P. Morgan France

CHARLES DE FROMENT
Auteur de l'étude et expert associé à l'Institut de l'entreprise, consultant chez Taddéo

XAVIER HUILLARD
Président-directeur général de Vinci et président de l'Institut de l'entreprise

CHRISTINE LANOË
Directrice des ressources humaines France de Orange

THIERRY MARX
Chef étoilé, directeur de « Cuisine mode d'emploi(s) » (centre de formation aux métiers de la restauration)

MICHEL YAHIEL
Conseiller social du Président de la République

Débats animés par J**ulien Damon**, professeur associé à Sciences Po.

COMMENT LIBÉRER LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE ET INNOVANTE DANS NOS ORGANISATIONS ?

11 juillet 2014

Frédéric Monlouis-Félicité, Délégué Général de l'Institut de l'Entreprise a animé le premier panel lors de la matinale du Peter Drucker Forum.

YVES DOZ
Professeur émérite, INSEAD

JEAN PAUL DELEVOYE
Président, Conseil Economique et Social

RIEL MILLER
Head of Foresight, UNESCO

MARC SCHWARTZ
Global Head Secteur Public, Mazars

CROISSANCE EN ZONE EURO : LE NOUVEAU PLAN DE RELANCE DE LA BCE PEUT-IL CHANGER LA DONNE ?

30 septembre 2014

En partenariat avec le CES-ifo, membre de l'International network of business think tanks, l'Institut de l'entreprise a organisé une matinée de débat le mardi 30 septembre en présence de :

HANS-WERNER SINN
Economiste, président du CES-Ifo, membre du conseil économique auprès d'Angela Merkel et auteur du livre *The Euro Trap* (Oxford University Press, 2014)

GILLES SAINT-PAUL
Economiste, professeur à Paris School of Economics

Les débats se sont déroulés en anglais et étaient modérés par **Jean-Marc Daniel**, économiste à l'Institut de l'entreprise et professeur à ESCP Europe.

EVALUER ET MESURER LA QUALITÉ DU MANAGEMENT : QUEL IMPACT SUR LA CRÉATION DE VALEUR ?

17 Octobre 2014

Dans le cadre de ses travaux et réflexions sur l'évolution du management, l'Institut de l'entreprise a lancé en octobre 2014, « Les Ateliers du Management». Destinés aux managers des entreprises adhérentes de l'Institut, ces ateliers présentent un double objectif : traiter des sujets au cœur des problématiques de terrain des managers et favoriser le débat entre pairs.

Pour la première session de ces Ateliers, l'Institut de l'entreprise proposait un débat autour de :

PHILIPPE ODDO
Associé Gérant Oddo & Cie

MICHEL ZARKA
Directeur Associé, Anthenor Partners

Ils ont partagé leur réflexion sur l'utilité de la mesure et l'évaluation des performances managériales des entreprises :

- La qualité du management est-elle quantifiable ?
- Pourquoi chercher à mesurer ce paramètre ?
- Existe-t-il des instruments de notation extra financière et de pilotage pour mesurer l'impact du management sur l'efficience des organisations?

L'EMPLOI À VIE EST MORT, VIVE L'EMPLOYABILITÉ !

27 novembre 2014

Pourquoi s'intéresser à l'employabilité alors que l'urgence est – à raison – du côté de l'emploi ? Comment appréhender cette notion à la signification très large ? Autant de questions auxquelles ce rapport, issu des travaux de l'Observatoire de prospective sociale de l'Institut de l'entreprise, entend répondre.

Intervenants :

JACQUES GOUNON
PDG d'Eurotunnel

THOMAS ALLAIRE
CEO & Founder de Jobi Joba

VÉRONIQUE DESCACQ
Secrétaire générale adjointe de la CFDT

THOAI PHONG NGUYEN
Directeur Associé du cabinet Transformations

Le débat était animé par **Jean-Marc SYLVESTRE** - journaliste- économiste

LA FRANCE EST –ELLE PRÊTE À SE RÉFORMER EN PROFONDEUR ?

11 décembre 2014

A l'occasion de la publication de leurs ouvrages respectifs : *Ma France de 2025, journal d'espoir* et, *La France est prête, nous avons déjà changé*, l'Institut de l'entreprise organisait une matinée de débat autour de :

FRANÇOIS ESSIG
Conseiller d'État honoraire

ROBIN RIVATON
Membre du Conseil scientifique du think tank Fondapol

Les auteurs ont débattu des futurs possibles de la France et invité les responsables politiques et les partenaires sociaux à retrouver le sens du compromis national constructif.

Pédagogie de l'entreprise et formation

Renforcer les liens entre l'entreprise et son écosystème

24 L'INSTITUT DES HAUTES ETUDES DE L'ENTREPRISE

36 LE CERCLE DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE

36 LE MENTORING COLLECTIF

37 LE PROGRAMME ENSEIGNANTS-ENTREPRISES

42 LE PROGRAMME ELUS-ENTREPRISES

Pédagogie de l'entreprise et formation

Renforcer les liens entre l'entreprise et son écosystème

L'INSTITUT DES HAUTES ETUDES DE L'ENTREPRISE - IHEE

PRÉSENTATION

L'IHEE est un programme de formation unique, tant par l'ambition de son contenu pédagogique que par l'originalité de son modèle économique fondé sur le sponsoring de ses 23 entreprises partenaires.

Son objectif est de permettre à des professionnels de multiples horizons de mieux connaître et comprendre les enjeux et les contraintes des entreprises dans la mondialisation. Lieu de rencontres et d'échanges, l'IHEE invite les auditeurs à dialoguer et réfléchir ensemble sur le fonctionnement de l'entreprise et sur les liens que celle-ci entretient avec ses parties prenantes (clients, collaborateurs, financeurs, fournisseurs, société civile, etc.).

« A l'IHEE, l'année 2014 s'est déroulée sous le signe de la nouveauté avec le lancement de deux nouveaux programmes.

En février, une quarantaine d'anciens auditeurs de l'IHEE – magistrats, cadres du privé et du public, journalistes, universitaires, etc.– et de jeunes dirigeants du Cercle de l'Institut de l'entreprise sont partis à la découverte de l'écosystème israélien de l'innovation. De Tel Aviv à Haïfa, dans les incubateurs et laboratoires d'IBM ou du Technion, ce premier voyage d'étude de l'Institut de l'entreprise leur a permis d'explorer un pays certes complexe, mais animé par une énergie et une vigueur entrepreneuriale exceptionnelles.

Au printemps, nous avons lancé la Session thématique de l'IHEE consacrée, pour sa première édition, à l'étude des Stratégies de recherche et d'innovation en Europe. Sous la direction scientifique de François Roche et de Michel Morvan, ce nouveau cycle de formation s'est décliné sur trois voyages d'étude à Munich, Sophia-Antipolis et Helsinki. La promotion, composée d'une douzaine de responsables de la recherche et de l'innovation des secteurs public et privé, a étudié avec la même grille de lecture trois écosystèmes très différents. Pour chacune de ces trois destinations, les auditeurs se sont interrogés sur le rôle de la culture et de l'histoire locale, l'implication des pouvoirs publics et l'action du secteur privé pour analyser comment les uns et les autres stimulent l'innovation et la naissance de jeunes entreprises.

Enfin, la 14e Session annuelle de l'IHEE a suivi son cours de janvier à juin, à Sochaux, chez PSA, à Boston, pour comprendre les sources de l'esprit entrepreneurial américain et à Helsinki, pour voir comment ce petit pays secoué par la chute de Nokia tente de s'inventer un nouvel avenir dans le high-tech.

Tout au long de cette année, cette 14e promotion a fait preuve d'une énergie et d'un enthousiasme communicatifs. Elle a questionné avec pertinence et inventivité la place de l'entreprise dans le monde contemporain. Elle a lancé des passerelles entre des mondes qui ne se parlent pas, et démontré que l'IHEE propose de vraies réponses à tous nos questionnements, pour aujourd'hui et pour demain. »

LAURE DUMONT,
Directrice de l'IHEE

La Session annuelle de l'IHEE

LES AUDITEURS

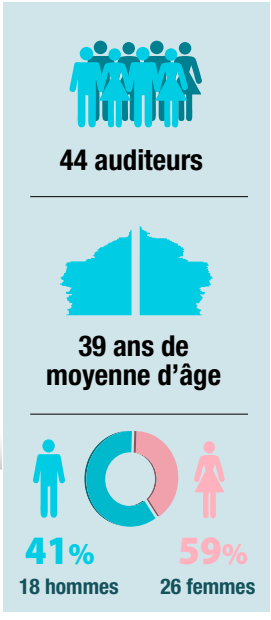
L'IHEE s'adresse à des femmes et des hommes occupant des postes à responsabilité dans des domaines variés : politique, fonction publique d'encadrement, médias, justice, enseignement et recherche, syndicats, établissements publics, fédérations professionnelles, organismes consulaires, entreprises, ONG, cultes, etc.

Le recrutement de la promotion s'effectue par une sélection sur dossier puis le candidat est reçu pour un entretien de motivation.

Les candidatures retenues sont ensuite soumises au Comité de pilotage de l'IHEE, composé des représentants des entreprises partenaires, qui émet un avis final.

La Session annuelle comporte, de septembre à juin, 22 jours de formation, visites et missions d'études en France et à l'étranger.

CHIFFRES CLÉS DE LA 15e PROMOTION DE L'IHEE (SESSION ANNUELLE 2014-2015)



Entreprises et sponsors de l'IHEE	14
Enseignement – recherche	3
Fonction publique	8
Justice	2
Médias	6
Partis politiques	3
Syndicats	4
Autres familles professionnelles	4

LES SÉMINAIRES DE LA 14e SESSION ANNUELLE
(Deuxième partie de la session : janvier à juin 2014)

Après un séminaire inaugural en octobre puis un voyage d'étude à Delhi et Bangalore en novembre 2013, la 14e Session annuelle s'est poursuivie par six séminaires de janvier à juin 2014.

14e promotion

LES GRANDES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE

L'étude des grandes fonctions de l'entreprise permet de mieux comprendre les processus internes de l'entreprise et l'évolution des organisations en réponse à l'émergence de nouveaux enjeux. Les deux séminaires dédiés à ces grandes fonctions – Finance et Stratégie en janvier, puis RH et leadership en février – ont été structurés par des apports académiques et des cas concrets d'entreprise.

FINANCE ET STRATÉGIE

LES GRANDES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE (1)

Paris – 16 et 17 janvier 2014

En partenariat avec BNP Paribas

La fonction finance ayant pris une place croissante ces dernières années dans la vie des entreprises, ce séminaire a permis aux auditeurs de découvrir le rôle des banques dans le financement de l'économie. Ils ont notamment visité une des salles des marchés de BNP Paribas, et aborder la stratégie d'une grande banque française à l'heure du digital. Devenue rituelle, la soirée au CJD – Centre des jeunes dirigeants – reste un temps fort de la Session et une rencontre humainement exceptionnelle avec le monde des TPE et PME. Au cours de la soirée, une demi-douzaine de jeunes dirigeants a témoigné de leur parcours, de leurs échecs et de leurs succès d'entrepreneurs et échangé librement avec les auditeurs.

RH ET LEADERSHIP

LES GRANDES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE (2)

Paris – 13 et 14 février 2014

En partenariat avec l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN)

La journée consacrée aux grands enjeux RH, a démarré au siège de la CFDT autour de Laurent Berger et s'est poursuivie au tout nouveau siège social de Lafarge France à Clamart. La deuxième journée de ce séminaire était dédiée à la question du leadership en temps de crise. Elle a réuni pour la troisième année consécutive les auditeurs de la section « Armement et économie de défense » de l'IHEDN et ceux de l'IHEE qui ont pu confronter, dans les murs de l'Ecole militaire, leurs expériences managériales et entendre les témoignages croisés d'officiers et de dirigeants d'entreprise.

UNE ENTREPRISE INDUSTRIELLE ET SES EQUIPEMENTIERS : PSA

Paris - Sochaux - Du 17 au 19 mars 2014

En partenariat avec le Cercle de l'Industrie

Les auditeurs ont découvert au cours de ce séminaire une entreprise industrielle de l'intérieur, l'objectif étant de mesurer et comprendre les enjeux stratégiques et les challenges de l'industrie automobile en général et de PSA en particulier, à un moment charnière de son histoire.

Trois jours durant, les auditeurs ont pu s'entretenir avec des cadres dirigeants de PSA qui sont intervenus sur la stratégie de l'entreprise et ses enjeux industriels, sa politique en matière de ressources humaines, ses objectifs de recherche et de développement, la « voiture du futur », l'évolution du business model, les relations avec les équipementiers et avec le territoire au sein du cluster automobile de Sochaux Montbéliard.

L'ÉCOSYSTÈME AMÉRICAIN DE L'INNOVATION

Boston – Du 6 au 10 avril 2014

Les entreprises américaines restent des concurrents de référence au niveau mondial, avec notamment une réelle avance en matière d'innovation. Ce voyage d'étude à Boston a pour objectif de mettre en lumière les liens entre les universités et les entrepreneurs ainsi que le système de financement de l'innovation (capital-risque, business angels) qui sont des facteurs majeurs de compétitivité.

LE MODÈLE FINLANDAIS ET L'APRÈS NOKIA

Helsinki - 22 et 23 mai 2014

Petit pays de 5,4 millions d'habitants, politiquement stable et socialement très homogène, la Finlande a longtemps été considérée comme le « bon élève » de l'Europe. Avec son taux de croissance élevé, un modèle social progressiste et équitable, un système éducatif performant et une solide culture de l'innovation, le terreau était favorable pour faire éclore un géant technologique, Nokia, qui a dominé l'industrie mondiale de la téléphonie mobile pendant une quinzaine d'années. En ratant le tournant du smartphone, Nokia s'est effondré et la Finlande tente aujourd'hui, dans un contexte de récession économique qui dure depuis plusieurs années, de s'inventer un nouvel avenir. Ce séminaire avait pour objectif de montrer comment, en misant sur la R&D, l'innovation et une population hautement qualifiée, l'Etat finlandais tente aujourd'hui de transformer ses points faibles en points forts.

SÉMINAIRE DE CLÔTURE : A VOUS DE JOUER !

Paris - 26 et 27 juin 2014

En partenariat avec Sanofi

Dernier séminaire de la Session annuelle de l'IHEE, cette journée organisée au siège de Sanofi, en partenariat avec le département des affaires publiques du groupe, a été l'occasion pour les auditeurs de dresser le bilan de leur année et de se retrouver une dernière fois dans le cadre de l'IHEE. Ce temps fort et émouvant de la Session a été notamment l'occasion d'un échange avec Xavier Huillard, PDG de Vinci et parrain de la promotion, et pour les auditeurs de bâtir de nouveaux projets pour prolonger l'expérience exceptionnelle d'échanges qu'ils ont vécue à l'IHEE.

LES SÉMINAIRES DE LA 15e SESSION ANNUELLE
(Première partie de la session : octobre et novembre 2014)

15e promotion

SÉMINAIRE D'OUVERTURE : L'ENTREPRISE DANS LA MONDIALISATION : ÉTAT DES LIEUX DES MUTATIONS EN COURS

Campus BNP Paribas de Louveciennes –
Du 5 au 7 octobre 2014

Ce séminaire inaugural a deux objectifs. Il s'agit d'abord de poser le cadre général du thème de travail de cette nouvelle session de l'IHEE avec des témoignages aussi concrets que possible et ancrés dans la réalité de l'économie mondialisée. Le choix des thèmes et des intervenants permet de dresser un premier état des lieux des mutations qui seront observées tout au long de l'année et ainsi de commencer à stimuler la réflexion des auditeurs. Où va la mondialisation ? Quels sont actuellement les grands défis stratégiques pour des acteurs économiques comme Orange ou BNP Paribas ou une ETI familiale comme Poclain Hydaulics ? Comment ces mutations obligent les organisations à repenser leurs modèles ?
Ce premier temps de vie commune a également pour objet de poser les bases de la vie de la promotion, et de créer un contexte aussi favorable que possible pour que chaque auditeur puisse vivre pleinement, individuellement et collectivement cette année qui va se démarquer comme une parenthèse dans la vie professionnelle de chacun.

AUX SOURCES DES RÉVOLUTIONS DIGITALES : VOYAGE D'ÉTUDE AUX ETATS-UNIS

San Francisco et sa région –
Du 15 au 22 novembre 2014

Après avoir étudié pendant trois années l'écosystème de l'innovation américain à Boston, l'IHEE renoue avec la Silicon Valley et s'intéresse à ce modèle si singulier qui fascine et inspire le monde entier. Avec ses 6 000 entreprises du high-tech, elle reste l'écosystème d'innovation de référence dans le monde entier, avec un pouvoir d'attractivité fort lié essentiellement à sa puissance financière. La Californie rassemble 51% des investissements du capita-risque américain, loin devant le Massachussetts (12%). Le succès de la Silicon Valley, c'est également cette formidable capacité à se réinventer. Depuis 40 ans, plusieurs vagues technologiques se sont succédées : après la révolution du PC est venue celle du logiciel puis du Web qui reste aujourd'hui le domaine de prédilection des entreprises californiennes devant les biotech et les nanotech. Les auditeurs ont ainsi appréhendé l'écosystème californien de l'innovation et cet esprit entrepreneurial américain à travers les rencontres des dirigeants d'Orange Silicon Valley, d'Axa Lab, Autodesk et de Sunpower, filiale de Total. Ils ont également échangé avec des entrepreneurs français, le directeur e-commerce de Facebook, et bénéficié de deux cours sur mesure à Stanford et Berkeley.

QUELQUES INTERVENANTS EN 2014

RÉMY OUDGHIRI
Ecrivain et directeur d'études, Ipsos

SÉBASTIEN CLERGUE
Magicien, Paradoxa

STÉPHANE LAYANI
Président, Semmaris

GÉRARD DELMAS
Président, CCI Val-de-Marne

CHRISTOPHE FAURIE
Professeur, Paris Dauphine, Consultant

ERIC MINNAERT
Anthropologue, Consultant

JEAN-MARC DANIEL
Professeur d'économie, ESCP Europe et MINES ParisTech

PHILIPPE LECUYER
Président, groupe DEF

JEAN-JOSEPH BOILLOT
Economiste, chercheur associé au CEPII, Président du EIEBG

PRAVEEN NILGAR
Ophtalmologiste, Narayana Hrudayalaya (Bangalore)

SACHIN MULAY
General manager strategic marketing, Wipro (Bangalore)

EUGEN WELTE
Ceo, Airbus India

KARTIK GOPAL
General manager - Business development & mobility solutions, Mahindra Reva Electric (Bangalore)

SUMIT KOSHLA
Managing partner, Accuracy (Delhi)

HARISH HANDE
Ceo, Selco (Bangalore)

SRIKANTH NADHAMUNI
Ceo, Khosla Labs (Bangalore)

KARUNA NUNDI
Avocate, Cour suprême d'Inde

BERNARD VIALLATOUX
Coo Ressources Humaines, BNP Paribas

FRANÇOIS VERON
Fondateur, New Fund

ANNE NAVEZ
Fondatrice et présidente, Votre administrateur

LAURENCE LEHMANN ORTEGA
Professeur affilié, HEC

JEAN-FRANÇOIS RIAL
PDG, Voyageurs du monde

ERWAN GRINGOIRE
Fondateur et président, Playgrnd

DOMINIQUE CERUTTI
Directeur général, Euronext

OLIVIER DE BAVINCHOVE
Conseiller du gouvernement pour la défense, et ancien commandant de l'ISAF

LAURENT BERGER
Secrétaire général, CFDT

BERTRAND DE SENNEVILLE
Directeur général des relations sociales, L'Oréal

JEAN-LUC DELENNE
Directeur des relations sociales, Carrefour

SYLVIE PERETTI
Directrice Organisation et Ressources Humaines, Lafarge France

FRANÇOIS ABRIAL
Directeur Ressources Humaines Groupe, Air Liquide

LOUIS GALLOIS
Commissaire général à l'investissement, membre du Conseil d'administration de PSA Peugeot-Citroën, Président de la Fabrique de l'industrie

PHILIPPE VARIN
Président du Directoire, PSA

JEAN-MARC FINOT
Directeur de la Recherche et de l'Ingénierie avancée, PSA

PHILIPPE DORGE
Directeur des ressources humaines, PSA

JOHN HARTHORNE
Fondateur et Ceo, Masschallenge (Boston)

TIM ROWE
Fondateur et Ceo, Cambridge Innovation Center (Boston)

FABIEN FIESCHI
Consul Général de France à Boston

BRUNO LATCHAGUE
Executive Vice President, Dassault Systèmes (Boston)

CHRIS OSGOOD
Co-Chair, Mayor's Office of New Urban Mechanics, Boston City Hall

BILL AULET
Managing director of the Martin Trust Center for MIT Entrepreneurship, MIT

ELISABETH BECK-REYNOLDS
Executive director, Industrial Performance Center, MIT

SUZANNE BERGER
Professeur de sciences politiques, MIT

ARTHUR GOLDHAMMER
Professeur-politologue spécialiste de la France, Harvard

DAVID MEEKER
Ceo Genzyme, Sanofi (Boston)

JOHN WALSH
Président, Parti démocrate du Massachussetts

JARI JOKINEN
Director, Policy and Foresight, Aalto University (Helsinki)

PR. KALEVI EKMAN
Chief and founder, The Aalto Design Factory (Helsinki)

PETRI LEHTO
Head of Division, Ministry of Employment and the Economy (Helsinki)

HENRIK EHRNOORT
Ceo, Kone Corporation (Helsinki)

ERIC LEBÉDEL
Ambassadeur de France en Finlande

CHRISTIAN LAJOUX
Président, Sanofi France

BAUDOUIN PROT
Président, BNP Paribas

DELPHINE ERNOTTE
Directrice Executive Orange France, ancienne auditrice de l'IHEE

ERIK ORSENNA
de l'Académie française

ELISABETH LULIN
Directeur général, Paradigmes et cætera

GUILLAUME BATAILLE
Directeur général, Poclain Hydraulics

PHILIPPE PEREZ
Attaché pour la Science et la Technologie, Consulat de France à San Francisco

PIERRICK BOUFFARON
Attaché pour la Science et la Technologie, Consulat de France à San Francisco

CORINE LESNES
Correspondante du *Monde* à San Francisco

GUILLAUME CABRÈRE
Directeur, Axa Lab Group Marketing et Distribution

PAULINE CARMONA
Consule générale de France à San Francisco

NICOLAS FRANCHET
Head of Retail & E-Commerce, Global Vertical Marketing, Facebook (Menlo Park)

DAVID CHARRON
Professor, Senior fellow and lecturer Entrepreneurship and Innovation Haas school of Business, UC Berkeley

MARTY NEESE
Chief Operating Officer, SunPower, filiale de Total (San Jose)

JON PITTMAN
Vice President of Corporate Strategy, Autodesk (San Francisco)

LE MOT DE XAVIER HUILLARD, PDG DE VINCI, PARRAIN DE LA 14e PROMOTION

« Les 42 auditrices et auditeurs de la traditionnelle Session annuelle de l'IHEE ont tissé, avec intelligence et un enthousiasme communicatif, des liens forts et durables en se dotant ensemble d'une culture commune sur l'entreprise et les enjeux de la mondialisation. A Delhi, Bangalore, Boston, Sochaux, la quatorzième promotion de l'IHEE a pu appréhender une réalité complexe et mouvante et voir sur le terrain, aussi près des réalités que possible, comment nos entreprises s'y adaptent.

Ecole de la curiosité et de la compréhension de l'autre, la méthode IHEE s'impose au fil des années par sa pertinence et sa modernité. Elle crée des passerelles inédites, expérimente de nouvelles formes de dialogue et nous donne de bonnes raisons d'espérer que la « France de demain » sera à la hauteur des enjeux. »

LES PARTENAIRES DE L'IHEE

Aujourd'hui, 23 partenaires – dont 13 fondateurs de l'IHEE – accompagnent le programme et le soutiennent financièrement. Ils sont tous représentés au sein du Comité de pilotage de l'IHEE. Aéroports de Paris, Mazars et Plastic Omnium ont rejoint les entreprises partenaires de l'IHEE en 2014.

ACCOR · Aéroports de Paris · Airbus Group · Air Liquide · Allianz · réinventons notre métier AXA · BNP Paribas · Carrefour · CCI Paris Ile-de-France · Le Cercle de l'Industrie · EDF · GDF Suez · IBM · Lafarge · L'Oréal · Mazars · orange · Plastic Omnium · Société Générale · Total · Union des Industries et Métiers de la Métallurgie · Veolia Environnement · Vinci

L'ASSOCIATION DES ANCIENS AUDITEURS DE L'IHEE – 3A IHEE

« L'Association des Anciens Auditeurs de l'IHEE (3A IHEE) a pour ambition de permettre aux anciens auditeurs de retrouver l'intérêt et la magie de leur année à l'IHEE dans un cadre moins formel.

Avec 14 promotions et 576 anciens auditeurs, c'est un réseau d'une richesse rare qui permet de lier des compétences et des caractères bien différents : s'y côtoient en bonne camaraderie, cadres et dirigeants d'entreprise, journalistes, hauts fonctionnaires, magistrats, enseignants-chercheurs, syndicalistes, politiques, etc.

3A IHEE propose à ses membres de nombreuses occasions de se retrouver :

- «Les Apéritifs 3A», pour la convivialité
- «Les Dîners speed dating 3A», pour favoriser les échanges inter-promotions
- «Les Entretiens 3A», pour débattre avec des intervenants autour de thèmes d'actualité. Par exemple, l'Institut de l'entreprise en partenariat avec 3A IHEE a organisé un petit-déjeuner débat, exclusivement réservé aux anciens, sur les MOOCs à l'occasion de la publication de la note de l'Institut sur le sujet.
- «Les Exclusivités 3A», pour visiter des lieux singuliers et interdits au public grâce à la complicité d'un membre. En 2014, les anciens auditeurs se sont rendus à Bruxelles pour une découverte des coulisses de la politique européenne à l'aune des élections.

Bref, une activité chargée pour membres exigeants ! »

Thomas CHAUDRON,
Président de l'association 3AIHEE

LE BUREAU DE 3A IHEE EN 2014

Président
THOMAS CHAUDRON
Président fondateur, Mecanalu

Vice-présidente
DOMINIQUE ROYET
Directrice associée, Alternatives et Alliances

Trésorier
XAVIER DOMENACH
Directeur associé, Cabinet Bienfait & Associés

Vice-Trésorier
JEAN-CLAUDE SCOUPE
Directeur général adjoint en charge de l'appui aux entreprises, CCI Paris Île-de-France

Secrétaire
PIERRE-OLIVIER ROUAUD
Grand reporter, l'Usine Nouvelle

Secrétaires adjoints
CLAUDE FAUCHER
Délégué général, UTP (Unions des transports publics et ferroviaires)

HERVÉ GODECHOT
Rédacteur en chef du 19/20, France 3

La Session thématique de l'IHEE

La 1ère promotion de la Session thématique

La Session thématique de l'IHEE est une nouvelle formule de formation qui permet aux participants de s'ouvrir, notamment grâce à des voyages d'étude, aux grands défis et mutations auxquels les entreprises se trouvent aujourd'hui confrontées.

A la différence de la Session annuelle de l'IHEE, la Session thématique se déroule sur un cycle court – 7 journées, dont 3 voyages de 2 jours – et est focalisée sur un thème spécifique. Elle est ouverte à des cadres dirigeants issus des secteurs public et privé ainsi qu'à des responsables des milieux politique, syndical, universitaire et médiatique.

La première édition de la Session thématique de l'IHEE était consacrée aux Stratégies de recherche et d'innovation en Europe. Elle s'est déroulée d'avril à juin 2014, avec des séances d'introduction et de conclusion à Paris entrecoupées de voyages d'étude à Munich (11 et 12 mars), Sofia-Antipolis (15 et 16 avril) et Helsinki (13 et 14 mai).

Les révolutions technologiques qui se profilent dans tous les secteurs dans les années qui viennent font de la capacité de l'Europe à rester dans cette course un élément stratégique.

La façon dont est organisée, conduite et diffusée la recherche, et particulièrement la recherche appliquée, est plus que jamais le moteur de la compétitivité de nos économies.

Examiner, comprendre, adapter, etc. Les différents modèles dans les grands pays du continent européen est indispensable pour améliorer nos performances et consolider la place de nos entreprises dans le monde de demain où les technologies seront de plus en plus partagées entre les pays industrialisés et les nouveaux acteurs émergents.

Construite autour de témoignages d'acteurs de la recherche et d'entreprises innovantes, ainsi que sur des visites de terrain, sur des sites clés de l'innovation, la formation a permis aux participants d'améliorer leur compréhension des stratégies de recherche et d'innovation sur lesquelles certaines entreprises s'appuient pour se maintenir dans la compétition mondiale et se développer.

Chez IBM, à La Gaude (Alpes-Maritimes)

SÉMINAIRE 1

Munich – Du 12 au 14 mai 2014

La ville de Munich compte plus de 100 000 étudiants dont près de 15% sont étrangers, répartis entre trois des plus grandes institutions universitaires d'Allemagne : LMU (Ludwig-Maximilians-Universität, fondée en 1472), TUM (Technische Universität Münchenqui a ouvert un établissement similaire à Singapour) et l'Université des sciences appliquées. Les institutions de recherche, universitaires et autres, investissent environ 300 millions d'euros par an à Munich et dans sa région proche, qui est aussi le siège de deux des plus importantes structures de recherche et développement du pays, l'Institut Fraunhofer et la Société Max Planck.

Munich abrite les centres de décision de quelques-unes des plus grandes entreprises allemandes dont Siemens, BMW, Allianz, Airbus, mais est aussi le siège de nombreuses entreprises high-tech, notamment dans le domaine médical comme Brainlab, créée en 1989, spécialisée dans les équipements médicaux de haute technologie.

SÉMINAIRE 2

Sophia-Antipolis – Du 9 au 11 juin 2014

Sophia-Antipolis est avant tout le projet et la vision d'un homme. Dès le début des années 1960, Pierre Laffite, ingénieur du corps des Mines, futur directeur de l'école des Mines de Paris et futur sénateur, imagina un « Quartier Latin aux champs », une « Florence du XXIe siècle ».

Sophia-Antipolis est aujourd'hui une zone de 2 400 hectares où se trouvent 1 400 entreprises (IBM, Cisco, Dassault systèmes, Bayer, Toyota, etc.), générant environ 30 000 emplois directs et indirects. On y trouve aussi 5 000 étudiants dont 500 doctorants, des laboratoires du CNRS, de l'INRA, de l'INSERM, etc. Orientée principalement vers les sciences et technologies de l'information et de la communication, elle est parfois présentée comme une Silicon Valley à la française. Elle représente cependant un exemple de symbiose entre recherche publique de haut niveau, entreprises de toutes tailles et start up, dont l'innovation est au cœur des activités.

SÉMINAIRE 3

Helsinki – Du 7 au 9 juillet 2014

Le gouvernement finlandais fait du développement des capacités de recherche et du potentiel scientifique du pays l'une de ses priorités.

Dans le domaine de la recherche et de l'innovation, la Finlande met l'accent sur un certain nombre de secteurs :

- la ville de demain et son rapport à l'architecture et à l'environnement (nouveau quartier en développement sur le site de l'ancien port de commerce d'Helsinki par exemple)
- les technologies de l'information, dans le sillage de Nokia (cluster de Pasilla, Centre high-tech de Ruoholahti)
- l'océan comme source d'énergie (société AW Energy par exemple)
- les biotechnologies
- les nouveaux matériaux et notamment la valorisation du bois (société Chempolis par exemple)
- la robotique et l'interface homme-machine (société Deltatron par exemple)

L'effort en recherche et développement de la Finlande s'articule autour d'une structure publique, VTT, une non profit organisation, la plus importante d'Europe du Nord (3 000 salariés, 316 millions d'euros de chiffre d'affaires), spécialisée dans la recherche appliquée et le transfert de technologies vers les entreprises.

La Finlande abrite deux grandes universités de technologie dont l'université de Lappeenrenta (LUT), dotée de centres de recherche sur le développement durable, l'informatique, l'agriculture et l'Arctique.

LES INTERVENANTS

FRANÇOIS ROCHE
Journaliste, éditorialiste, auteur de *Un voyage en Allemagne*, Directeur scientifique du séminaire à Munich

DR. ULRICH MARSCH
Porte-parole du Président, Technische Universität München (TUM)

DR. ALEXANDROS PAPDEROS
Head of Technology Transfer, Technische Universität München (TUM)

PR. KLAUS DRECHSLER
Technische Universität München (TUM)

DR NORBERT LÜTKE-ENTRUP
Technology and Innovation Management, Siemens (Munich)

ELVIRE MEIER-COMTE
Technology and Innovation Management, Siemens (Munich)

HANNS KOENIG, ROLAND BERGER, GILLES REQUENA Cabinet du Président, Office européen des brevets (Munich)

ALBERTO CASADO CERVIÑO
Vice Président, Office européen des brevets (Munich)

BENOÎT BATTISTELLI
Président, Office européen des brevets (Munich)

MICHEL MORVAN
Fondateur et CEO, The CoSMo Company,
Directeur scientifique du séminaire à Sophia-Antipolis

GÉRARD GIRAUDON
Directeur du centre de recherche INRIA Sophia-Antipolis Méditerranée

YVES PICHON
Fondateur d'E-Sensyset porteur du projet Neosensys

JEAN-PIERRE MERLET
Directeur de recherche, INRIA

MAURILLE LARIVIÈRE & MARC VAN PETEGHEM
Co-fondateurs,
The Sustainable Design School

ANDRÉ LABAT
Directeur, Incubateur Paca-Est

BERNARD KIENTZ
Président et Fondateur, Constanz

FRÉDÉRIC ALLARD
Vice Président chargé de la R&D, IBM

JEAN-MICHEL CORRIEU
Directeur, Centre de recherche de la Gaude, IBM

CHRISTIAN TORDO
Président, EPA Plaine du Var
Maire-adjoint de Nice

PASCAL GAUTHIER
Directeur général, EPA Plaine du Var

PETER ADRIAENS
Président, Cleantech Group (Helsinki)

FEODOR AMINOFF
Associé, Cleantech Group (Helsinki)

NINA HARJULA
Responsable du développement, Cleantech Group (Helsinki)

JARI VARJOTIE
Ceo, Savo-Solar Oy (Helsinki)

TIMO PULKKI
Head of sales, Tamturbo (Helsinki)

MIKAEL SEPPÄLÄ
Ceo, Sanso (Helsinki)

TUUKKA KORHONEN
Chief Innovations Officer, Witrafi (Helsinki)

SAMU SALMELIN
Vice-président R&D, Kone (Helsinki)

JOUNI HAKALA
Directeur, Finnish Industry Investment (Helsinki)

JUHO MALMBERG
Président directeur général, Zenrobotics Oy (Helsinki)

ANNE-CHRISTINE RITSCHKOFF
Vice-présidente exécutive de la recherche stratégique, VTT (Helsinki)

LEENA SARVARANTA
Vice-présidente, VTT (Helsinki)

ÉRIC LEBÉDEL
Ambassadeur de France en Finlande

Le voyage d'étude de l'Institut de l'entreprise

Israël, février 2014

Israël est un cas d'école sur la démonstration de l'impact que peut avoir la géopolitique sur l'économie. Du fait de son isolement régional, et de son état de guerre quasi permanent, Israël et ses habitants raisonnent de manière singulière. Les marchés ? Il faut aller les conquérir très loin, bien au-delà des limites du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Les ressources humaines ? Elles sont conditionnées par un passage obligatoire de tous – hommes et femmes – dans l'Armée qui forme très tôt et à un très haut niveau, des managers d'exception, rompus à la prise de responsabilités et à la gestion du risque.

Complexe, parfois contradictoire, Israël frappe par l'énergie et l'esprit entrepreneurial exceptionnel qu'il dégage. L'objectif de ce voyage qui a réuni une trentaine d'anciens auditeurs de l'IHEE des promotions 1 à 13, et quelques jeunes dirigeants du Cercle de l'Institut de l'entreprise, était de comprendre les spécificités de cet écosystème hors du commun, la « Start up nation » qui frappe tant par sa vigueur que par sa fragilité.

LES INTERVENANTS

DANIEL ROUACH
Président de la Chambre de Commerce Israël-France, Professeur Associé à l'ESCP Europe, auteur de *Le bouclier technologique de l'innovation*

PR. NOAM ADIR
Vice-président exécutif en charge de la recherche, Technion

BENJAMIN SOFFER
Directeur, Technion Technology Transfer Unit (T3), Technion

SHAI HAIM
Activities Manager, BEC-Bronica Center for Entrepreneurship, Technion

ITAI ORR
Étudiant à la faculté de physique, Biztec

PR. MIA EREZ
Head of the Knowledge Center for Innovation, Faculty of Industrial Engineering and Management, Technion

PR AMIR LANDSBERG
Dean, Faculty of Biomedical Engineering, Technion

DR GRISHA SHUSTER
Researcher in the Laboratory for Nanomaterials-Based Devices, Technion, Phd student

JONATHAN AFLALO
from Professeur Ron Kimmel's research team, Geometric Image Processing Laboratory, Faculty of Computer Science, Technion

DAVID KONOPNICKI
Manager Information retrieval Group, IBM

ALAIN AZAGUR
Director, IBM Software Group technical Strategy, IBM

BENJAMIN SZNAJDER
Research staff Member, Information Retrieval Group, IBM

STÉPHANE CALVO
Head of news and current affairs, i24News

PIERRE MOURLEVAT
Conseiller économique, chef du service économique de l'Ambassade de France en Israël

PR MOSHE ZVIRAN
Vice Dean, Recanati Business School, Head of Coller Institute of Venture and Management of Technology (entrepreneurship and innovation track at the Business School), Tel Aviv University

MICKAEL BENSADOUN
Executive Director, The Hive

PATRICIA LAHY- ENGEL
Director, The Hive

LE CERCLE DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE

Les membres du Cercle de l'Institut de l'entreprise sont âgés de 35 à 45 ans et ils siègent au comité exécutif de leur société ou sont pressentis pour y siéger prochainement.
Créé en 2009, le Cercle répond à une double problématique : d'une part, le métier des dirigeants des grandes entreprises a fortement évolué depuis une quinzaine d'années, exigeant l'adoption de nouveaux modes de comportements et l'acquisition de nouvelles pratiques ; d'autre part, les lieux propices à la diffusion et l'apprentissage d'un tel savoir sont rares voire inexistants.
L'approche qui est proposée est originale et mêle réflexion, partage des expériences et pédagogie des faits. Six à huit rencontres sont organisées chaque année, en alternant les sessions de travail entre membres avec les rencontres de «grands témoins» ; ces rencontres ont une double vocation :

- permettre aux membres du Cercle d'élargir leur réflexion sur l'entreprise et son environnement à travers un accès direct à des personnalités de premier plan issues du monde économique, syndical, politique, des médias ;
- assurer un large échange d'idées et de pratiques professionnelles entre dirigeants issus de groupes et de secteurs différents.

L'objectif est de préparer les participants à la posture de dirigeant, en développant leur réflexion stratégique et en explorant les différentes facettes du métier de Président.

Le programme est construit autour de trois piliers :

- Les échanges avec un Président qui vient discuter librement d'une problématique - préalablement débattue et préparée avec l'animateur - qui le concerne directement et se prêter au jeu des questions des participants.
- La découverte de grands témoins, vecteurs d'un élargissement de la vision du monde des participants.
- Des sessions de travail individuel et collectif qui permettent aux participants de faire un retour sur leurs apprentissages au cours du programme (liens avec les thématiques évoquées, co-développement entre pairs, etc.).

BILAN DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

L'année 2013-2014 a permis la continuation du cycle avec une série de sessions qui ont été l'occasion d'un échange fructueux avec :

XAVIER HUILLARD
Président de Vinci

OLIVIER BASSO
Associé,
Aden Executives

MICHEL HERVÉ
Président fondateur
du Groupe Hervé

JACQUES VEYRAT
Président du
Groupe Impala

LE MENTORING COLLECTIF

Destiné à de hauts dirigeants des entreprises adhérentes de l'Institut de l'entreprise, le Mentoring collectif est un cercle de développement et de partage entre pairs sur le métier de Président. Il s'agit d'un cycle de formation privilégié, volontairement limité à six participants.

Le Mentoring collectif se déroule au cours de six réunions bimestrielles et prend la forme d'un échange direct avec le président d'une grande entreprise. En 2014, ce programme a réuni six hauts dirigeants autour de Xavier Huillard, Président de Vinci.

LE PROGRAMME ENSEIGNANTS-ENTREPRISES

« 3 ans, c'est le temps qu'il faut à un enfant pour être prêt à faire sa rentrée à l'école maternelle.

3 ans, c'est le temps qu'il faut à un lycéen pour terminer son parcours en lycée.

3 ans, c'est le temps qu'il a fallu au Programme Enseignants-Entreprises pour faire sa poussée de croissance : le nombre de professeurs participants aux EEE a été multiplié par 4, le nombre de pages vues sur le site melchior par 5, le nombre de journées « Enseignants en Entreprise » par 6, etc.

Nous pouvons nous réjouir du carnet de notes du programme Enseignants-Entreprises.

Les progrès enregistrés sont à la hauteur de l'engagement des membres du comité stratégique, de son Président Patrick Artus et de l'étroite collaboration avec l'inspection générale de SES. Portées sur le terrain par l'ensemble des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux, les actions du Programme Enseignants-Entreprises sont inscrites dans l'agenda du professeur de sciences économiques et sociales comme un temps privilégié de sa formation continue.

Il n'en reste pas moins que la connaissance réciproque entre le monde de l'enseignement et le monde de l'entreprise reste insuffisante.

Les jeunes sont les premiers pénalisés par ce flou qui renforce d'autant le poids joué par les familles pour faciliter leur insertion sur le marché du travail. Ce flou coûte cher aux entreprises qui n'ont pas toujours conscience de l'importance du lien à nouer avec des enseignants qui sont les meilleurs relais d'informations auprès des jeunes.

Alors certes le carnet de notes du Programme Enseignants-Entreprises est satisfaisant, mais on peut également y lire les marges de progrès qu'il doit réaliser pour prendre une ampleur à la hauteur des enjeux !

Ensemble, mobilisons-nous pour relever ce défi ! »

Béatrice COUAIRON
Directrice du progammeEnseignants-Entreprises

COMITÉ STRATÉGIQUE

Président :

PATRICK ARTUS
Chef économiste (Natixis), Professeur à Paris I

Collège Education :

PHILIPPE-PIERRE CABOURDIN
Recteur de l'académie de Reims

JEAN-MARC HUART
Inspecteur général de SES

MARC MONTOUSSÉ
Inspection générale du groupe de SES

FRANÇOISE MOULIN-CIVIL
Rectrice de l'académie de Lyon

FLORENCE ROBINE
Directrice générale de l'enseignement scolaire

Collège Entreprises :

FRANÇOIS ABRIAL
Directeur des ressources humaines, Air liquide

GUILÈNE BERTIN-PERRI
Secrétaire générale de la Fondation Deloitte

PIERRE COPPEY
Directeur général délégué de VINCI

MARC FOSSIER
Inspecteur général, Orange

ERIC REBIFFÉ
Directeur Général de Sanofi Développement

FRANÇOIS VACHEY
Président, CEDEP

Collège Médias :

PHILIPPE ESCANDE
Journaliste, Le Monde

THIERRY FABRE
Rédacteur en chef adjoint, Challenges

SOAZIG LE NEVÉ
Journaliste, AEF

JEAN-MARC VITTORI
Editorialiste, Les Echos

Les 3 piliers du programme enseignants-entreprises

ECHANGER POUR CRÉER UNE RELATION DE CONFIANCE

La méconnaissance entraîne souvent la défiance : cet adage est également valable pour les relations école-entreprise. Développer une relation de confiance entre les entreprises et les enseignants est indispensable. Pour faire avancer cette connaissance réciproque, la mise en place d'un « projet commun » impliquant un dialogue régulier et constructif sur le long terme est nécessaire. Il s'agit de permettre à nos jeunes de se familiariser avec les réalités économiques, leur donner les clés du monde de l'entreprise pour leur permettre d'envisager avec plus de sérénité leur avenir professionnel.

Le Programme Enseignants-Entreprises représente une initiative pionnière en la matière. Chaque année, des stages en entreprises sont organisés pour les professeurs de sciences économiques et sociales. Des universités d'été permettent par ailleurs à des enseignants, des chefs d'entreprise et des économistes de croiser leurs regards autour de cas concrets d'entreprises illustrant le programme du lycée. Il s'agit d'une approche pragmatique et efficace pour créer des liens forts et durables et favoriser la compréhension mutuelle.

AMÉLIORER LA CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE À TOUS LES ÉCHELONS DU SYSTÈME ÉDUCATIF

L'Institut de l'entreprise a considéré le rôle de l'enseignant comme facteur clé de réussite du rapprochement école-entreprise dès l'origine, en intitulant son programme « Enseignants-Entreprises ». En effet, la démarche du Programme a toujours été de s'adresser prioritairement à ceux qui transmettent les connaissances. Ainsi, l'entreprise fait œuvre utile en permettant une compréhension plus fine des mécanismes qui président à la création de richesses et en donnant accès à un monde du travail peu connu ou caricaturé. Ce faisant, les professeurs de SES et leurs élèves bénéficient d'un environnement pédagogique plus riche dans lequel les théories économiques peuvent se confronter à la réalité du tissu productif. De leur côté, les entreprises découvrent les enjeux et les interrogations légitimes des enseignants qui forment leurs futurs salariés.

La convention de partenariat signée le 2 avril 2012 entre l'Education nationale et l'Institut de l'entreprise ainsi que l'inscription de ces actions au plan national et académique de formation, ont encouragé la participation de nombreux professeurs au Programme au cours des dernières années, ce qui traduit un réel intérêt de la part des enseignants pour ce dialogue constructif avec l'entreprise.

Les Entretiens Enseignants-Entreprises

L'Université d'été du monde de l'enseignement et de l'entreprise

Lancés en 2003, les Entretiens Enseignants-Entreprises sont organisés par l'Institut de l'entreprise en partenariat avec l'Inspection générale de sciences économiques et sociales, la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) et le Conseil d' Analyse Economique (CAE).

Ces rencontres annuelles, véritables universités d'été dédiées aux enseignants de sciences économiques et sociales et d'économie-gestion, favorisent un dialogue direct entre le monde de l'entreprise et le monde de l'enseignement. Elles réunissent enseignants, économistes, universitaires et chefs d'entreprise autour d'une thématique inscrite au cœur des programmes scolaires avec pour objectif d'éclairer la théorie économique par des cas pratiques d'entreprises.

Organisés sur deux journées, les Entretiens s'articulent autour de conférences, tables rondes et ateliers. Ces derniers réunissent un président ou cadre dirigeant d'une grande entreprise et une personnalité qualifiée (chercheur, universitaire, économiste, etc.). Chaque atelier est préparé puis animé par un professeur des disciplines concernées.

Les ressources produites à l'occasion des Entretiens sont mises à disposition sur le site Melchior sous différentes formes : abstracts, diaporamas, études de cas, etc. Elles peuvent être mobilisées par les enseignants afin d'enrichir leurs cours tout au long de l'année.

Les Entretiens ont rassemblé en 2014 plus de 350 personnes, dont 250 professeurset inspecteurs académiques et plus de 50 intervenants.

Conférences et tables rondes

Histoire(s) de croissance : quel état des lieux ?
Philippe Aghion, Laurent Burelle, Pierre Dockès

La croissance pourrait-elle s'arrêter ?
Patrick Artus, Éric Dubois, Pierre Gattaz

Sans croissance, on fait comment ?
Pierre Coppey, Jean-Paul Delevoye, Gaël Giraud, Jean-Marc Jancovici

La productivité au secours de la croissance ?
Gilbert Cette, Alexandra Roulet, Augustin de Romanet

Rapprocher Enseignants et Entreprises : quels sont les enjeux ?
Patrick Artus, Jean-Michel Blanquer, Philippe-Pierre Cabourdin, Frédéric Carluer, Yann Delabrière, François Germinet, Jean-Michel Paguet

Plus de richesses, moins de pauvreté ?
Martin Hirsch, Kunio Mikuriya, Jean Pisani-Ferry

Ateliers

Capital humain & éducation au cœur de la croissance de demain ?
Fabrice Murtin, Alain Pons

Vieillissement démographique : frein ou moteur de la croissance ?
Didier Blanchet, Yann Coléou

Les jeunes, une génération sacrifiée ?
André Zylberberg, Alain RoumilHac

Comment encourager l'investissement productif ?
Loriane Py, Yann Delabrière

Quels sont les atouts des entreprises françaises pour relancer la croissance ?
Jean-Marc Daniel, François Abrial

La croissance, une question de confiance ?
Jézabel Couppey-Soubeyran, Robert Leblanc

Réformer le droit social, un levier pour la croissance ?
Jacques Barthélémy, Emmanuelle Barbara

Financer les entreprises : comment passer de l'injonction à l'action ?
Olivier Klein, Carol Sirou

Concurrence et politiques publiques : l'action de l'Europe est-elle efficace ?
Emmanuel Combe, Nicolas Laederich

Les pays émergents : la croissance en éclats ?
Jean-Yves Le Cuziat, Daniela Ordonez

Va-t-on vers une révolution énergétique ?
Patrice Geoffron, Pierre Sigonney

Quelles leçons tirer des crises ?
Patrick Artus, Hervé Gastinel

Journées Enseignants en Entreprise

Le programme Enseignants-Entreprises propose des stages en entreprise destinés aux professeurs de Sciences économiques et sociales. Ce volet, destiné à créer des liens entre les professeurs de SES et les entreprises, à faire mieux connaître les entreprises implantées dans les bassins de formation des enseignants.

Le déroulement standard d'un stage comporte trois étapes sur 1 à 5 jours :

- Présentation de l'entreprise
- Visite du site
- Étude thématique.

Journée de présentation du Programme Enseignants-Entreprises aux Inspecteurs d'académie-Inspecteurs pédagogiques régionaux de SES

20 mars 2014

Intervention de **Eric Rebiffé**, Directeur général de Sanofi développement, Membre du comité stratégique du Programme Enseignants-Entreprises

Visite de chantier VINCI de l'hôtel Mélia à la Défense

Présentation d'un module « Journée Enseignants en Entreprise », organisé le 27 janvier pour les enseignants de SES (avec notamment une visite du chantier de la Canopée aux Halles).

Stage formation en entreprise - Inspecteur Académie

Formation des inspecteurs d'académie du 20 au 24 octobre 2014.

Vinci - Paris - 27 janvier 2014

Quels sont les grands défis à relever pour gagner des marchés internationaux ? Illustration avec VINCI.

BNP Paribas - Paris - 22 janvier 2014

Quels rôles jouent les banques dans le financement de l'économie ? Illustration avec BNP Paribas.

CAP GEMINI - Bordeaux - 10 mars 2014

Appréhender la stratégie d'une SSII de renommée mondiale à partir de la diversité de production d'un site opérationnel.

Carrefour - Académie de Bordeaux - 17mars 2014

Comment faire face à la concurrence en s'adaptant à l'évolution des modes et des niveaux de vie ? Illustration avec Carrefour.

Carrefour - Académie de Nantes - 19 mars 2014

Comment faire face à la concurrence en s'adaptant à l'évolution des modes et des niveaux de vie ? Illustration avec Carrefour.

Total - Académie de Rouen - 26 mars 2014

Comment l'entreprise fait face aux évolutions de la demande ? Illustration sur un marché qui se transforme : le marché des produits pétroliers. Exemple avec la Raffinerie de TOTAL.

Carrefour - Rouen - 9 avril 2014

Comment faire face à la concurrence en s'adaptant à l'évolution des modes et des niveaux de vie ? Illustration avec Carrefour.

Sanofi - 7 au 13 avril 2014

Comment fonctionne un grand groupe de santé et quels sont les défis à relever dans le domaine pharmaceutique ? Sanofi a ouvert ses sites de recherche et de production aux professeurs de sciences économiques et sociales durant la « Semaine de l'industrie ».

Terre de Lin - Rouen - 16 avril 2014

Quels sont les atouts de la France pour face à la concurrence chinoise ? Illustration avec Terre de Lin.

Melchior, le site des ressources économiques et des cas pratiques d'entreprises

Créé en septembre 2001, le site pédagogique **Melchior** est au service de l'enseignement des Sciences économiques et sociales. Initialement pensé pour mettre à disposition des professeurs de SES des lycées une documentation vivante et diversifiée sur leur matière, Melchior s'est aussi tourné vers un public d'élèves souhaitant approfondir les thèmes abordés en cours. L'ensemble des documents proposés au téléchargement sont articulés autour des chapitres du programme, facilitant leur consultation ainsi que leur utilisation.

Melchior propose un large éventail de rubriques destinées à illustrer les notions à enseigner par des cas pratiques. Plus largement, l'actualité est décryptée sous différentes formes (graphique de la semaine, fait d'actualité, quizz..).

Ces éclairages sont enrichis par des interviews d'économistes, de chefs d'entreprise qui peuvent être directement utilisés dans les classes. Melchior relaie également les rapports, notes et articles publiés par l'Institut de l'entreprise susceptibles d'enrichir les ressources documentaires utilisées par les enseignants.

www.melchior.fr

Le Roi mage de l'économie

LE MONDE | 07/02/2014 | Adrien de Tricornot

Si vous ne le connaissez pas encore, vous vous rendrez rapidement compte qu'il est incontournable : Melchior, le site des sciences économiques et sociales, offre une vaste base de données pédagogique en ligne pour les professeurs et les élèves de la seconde jusqu'aux classes préparatoires, et plus généralement pour tous les internautes qui veulent comprendre l'économie et en savoir plus.

Clairs et accessibles, les contenus – textes et vidéos –, sont élaborés par des professeurs de sciences économiques et sociales, des professeurs d'université et des économistes d'entreprise (le site a d'ailleurs été créé en 2001 par l'Institut de l'entreprise). Des dossiers permettent de faire le point sur des questions d'actualité, comme celui publié en décembre 2013 sur « La zone euro au péril de la déflation » ; des fiches de lecture sur des livres d'économie ayant fait événement sont également disponibles – les deux derniers sont La Richesse cachée des nations (Seuil, 2013), de Gabriel Zucman, et Illusion financière, de Gaël Giraud (Edition de l'Atelier, 2012).

Pour ne sécher sur aucun exposé et ne pas se laisser égarer par un mot inconnu, le site a aussi le grand mérite de proposer un glossaire complet des termes économiques et des biographies des « Nobel », les économistes distingués par le prix de la Banque de Suède en mémoire d'Alfred Nobel. On retrouve enfin des ressources documentaires, y compris sur divers événements organisés par l'Institut de l'entreprise, comme « Les Entretiens enseignants-entreprises » dont la dixième édition, en août 2013, avait pour thème : « Flux internationaux et mondialisation. »

FRÉQUENTATION DU SITE EN 2014

	2011	2012	2013	2014
Visites	247 844	432 962	706 896	920 682

+ 30,24 %
de visites sur 2014

LE PROGRAMME ELUS-ENTREPRISES

Convaincu de l'importance d'une meilleure coopération entre les acteurs publics et les acteurs privés, l'Institut de l'entreprise a lancé en 2013 son Progamme Elus-Entreprises, dans la lignée de ses autres programmes de pédagogie de l'entreprise. Il a pour vocation de favoriser un dialogue régulier entre la sphère publique et la sphère privée et une meilleure compréhension des enjeux et des contraintes de chacun.

Le Programme Elus-Entreprises comporte plusieurs volets d'actions à destination des parlementaires et de leurs collaborateurs.

A DESTINATION DES PARLEMENTAIRES

Les Entretiens Elus-Entreprises

Rassemblant chaque trimestre autour d'un déjeuner, un expert, une personnalité du monde de l'entreprise (dirigeant) et des parlementaires, les Entretiens Elus-Entreprises proposent un décryptage des réalités économiques et sociales de l'entreprise.
Ces sessions thématiques laissent une grande place au débat et à l'échange.

Les Journées Elus en entreprise

L'Institut de l'entreprise propose des « journées en entreprise » dédiées aux parlementaires afin de les immerger dans le quotidien d'une entreprise.
Plusieurs formules de stages sont proposées pour répondre aux besoins et contraintes des parlementaires :

- stage « collectif » (ex : visite par quelques parlementaires d'un pôle de production)
- stage individuel « sur-mesure », en fonction des besoins précis exprimés par les parlementaires (ex : volonté de comprendre la grande distribution, les entreprises offrant des programmes de réinsertion, etc.)
- cycle thématique annuel (ex : « l'innovation en France »), avec l'intervention d'experts et visites de plusieurs entreprises, etc.

Cycle des Entretiens Élus-Entreprises en 2014

Le Made in France

THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE, Président-Directeur Général de Seb

SERGE BLANCHARD, Consultant

Le dialogue social

PHILIPPE DORGE, Directeur des Ressources Humaines, PSA

EMMANUELLE BARBARA,
avocate-associée, August et Debouzy

L'innovation

STÉPHANE DISTINGUIN, président de Cap Digital

DELPHINE MANCEAU, professeur à ESCP Europe

A DESTINATION DES COLLABORATEURS D'ÉLUS

Ces « Ateliers » mensuels ont pour vocation de revenir sur les fondamentaux d'économie générale qui président à une bonne compréhension des enjeux économiques actuels et de favoriser la connaissance du monde de l'entreprise et de son écosystème.

L'objectif est d'apporter des éclairages à la fois concrets et théoriques sur des questions économiques et sociales au cœur des préoccupations parlementaires et des entreprises.

Ces sessions se déroulent alternativement à l'Assemblée nationale et au Sénat.

Cycle des Ateliers de l'entreprise

« Que reste-t-il de la *Big Society* de David Cameron ? »

EUDOXE DENIS,
Directeur des études, Institut de l'entreprise

« Assurance chômage : les enjeux de la réforme »

BRUNO COQUET,
Haut fonctionnaire

CHARLES DE FROMENT,
Consultant, cabinet Taddéo

« Les nouvelles frontières de l'innovation »

MARIE-ANNE BRODSCHII,
direction Innovation et Marchés corporate, Groupe Véolia

ARMAND HATCHUEL,
directeur adjoint du centre MINES ParisTech

« Pour un Grenelle des dépenses publiques »

FRÉDÉRIC MONLOUIS-FÉLICITÉ,
délégué général de l'Institut de l'entreprise

PIERRE-FRANÇOIS GOUIFFES,
président du directoire d'Efidis.

« Session spéciale sur la préparation du PLF »

MICHEL TALY,
avocat fiscaliste, cabinet Arsene-Taxand

JEAN-MARC DANIEL,
professeur à l'ESCP Europe

L'Institut dans les médias

RETOMBÉES SIGNIFICATIVES EN 2014

LE MONDE | 19/02/2014
Tribune de Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, « deux propositions pour combler le trou de l'Unedic »

LE FIGARO | 10/04/2014
Tribune de Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, «Et les dépenses sociales, Monsieur Valls ?»

28/11/2014
Tribune de Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise

LE FIGARO MADAME | 18/09/2014
Interview d'Eudoxe Denis, directeur des études, suite au lancement de la publication des MOOCs

LES ECHOS | 04/03/2014
Dans une large chronique parue dans *Les Echos*, l'éditorialiste Jean-Marc Vittori annonce la sortie de *Sociétal* 2014 : « Le Pacte absolutiste français : réforme impossible, rémission improbable ».

04/03/2014
L'éditorialiste, Eric Le Boucher signe un article suite à la publication de l'Institut de l'entreprise *Royaume-Uni, le nouveau modèle ?*

LA TRIBUNE | 07/11/2014
Tribune de Lucien Rapp auteur du rapport de l'Institut de l'entreprise, *MOOCs, révolution ou désillusion ?*

L'OPINION | 01/10/2014
Tribune de Denis Monneuse et Laetitia Strauch, les rapporteurs de l'étude, *L'emploi à vie est mort, vive l'employabilité !*

L'EXPRESS | 19/03/2014
La rédactrice en chef, Christine Kerdellant revient dans sa chronique hebdomadaire sur l'étude, *Royaume-Uni, le nouveau modèle ?*

FRANCE INFO | 05/05/2014
Frédéric Monlouis-Félicité est l'invité d'Un monde d'idées

FRANCE CULTURE | 24/04/2014
Eudoxe Denis, directeur des études est l'invité Du grain à moudre sur la possibilité de réformer l'Etat en France.

LCI | 27/11/2014
Eudoxe Denis est interviewé dans le quotidien de l'éco et donne son analyse de la situation économique au Royaume-Uni

BLOOMBERG | 21/01/2014
Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, a été invité par Bloomberg TV à réagir à la conférence de presse de François Hollande.

BFM BUSINESS
Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, était invité dans l'émission les Experts du Soir sur le plateau de Sebastien Couasnon pour commenter l'actualité

11/01/2014
Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, était invité dans l'émission Grand Paris

Toutes les trois semaines
Frédéric Monlouis-Félicité, délégué général de l'Institut de l'entreprise, est l'invité de Nicolas Doze sur le plateau des Experts

MAIS AUSSI...

Organisation et adhésion

46 MODALITÉS D'ADHÉSION

47 LE CONSEIL D'ORIENTATION ET LE BUREAU

48 L'ÉQUIPE EN 2014

Organisation & adhésion

L'Institut de l'entreprise est une association loi 1901 dont le financement est exclusivement assuré par les cotisations de ses adhérents, composés de plus de 130 grandes entreprises, d'établissements d'enseignement supérieur et de fédérations professionnelles.

Gage de son indépendance, la quote-part maximale de la cotisation par adhérent est inférieure à 2 % du budget total de l'Institut.

Pour mener à bien ses différents projets, l'Institut de l'entreprise s'appuie sur une équipe de permanents et sur un réseau actif d'experts associés (universitaires, hauts fonctionnaires, syndicalistes, économistes, etc.).

130
adhérents

2 %
quote-part maximale de la cotisation par entreprise adhérente

Le statut d'adhérent permet :

- d'accéder aux rencontres privées et exclusives de l'Institut de l'entreprise, d'être invité aux déjeuners réservés de l'Institut qui permettent d'échanger avec des personnalités issues de milieux divers,
- de contribuer activement aux commissions permanentes, aux groupes de travail et aux auditions qui sont pilotées par un dirigeant d'entreprise, des praticiens et des experts de l'entreprise, du monde académique et de la fonction publique,
- de participer aux tables rondes et d'intervenir en tant qu'orateur lors des manifestations publiques organisées par l'Institut,
- de recevoir les études et les notes en avant première,
- d'intégrer les programmes de formation exclusifs de l'Institut dédiés aux cadres dirigeants et à haut potentiel.

MODALITÉS D'ADHÉSION

« La principale contribution qu'apportent les 130 adhérents à l'Institut de l'entreprise est constituée de capital humain. Chacun de ses membres offre de l'expérience, du savoir-faire, de l'intelligence, de l'expertise, de l'enthousiasme et met à la disposition de l'Institut de l'entreprise ses propres réseaux. »

Natasha POUGET
Directrice du développement

L'Institut de l'entreprise est ouvert à toute entreprise ou organisation sans restriction sectorielle ou de taille dès lors que son dirigeant manifeste une volonté d'agir et de s'impliquer dans ses différentes activités. Leur engagement vise à réinscrire la voix de l'entreprise dans le débat public sur les choix structurants qui engagent l'avenir de l'économie.

Pour plus de renseignements sur l'adhésion à l'Institut de l'entreprise :

http://www.institut-entreprise.fr/adherer-linstitut

LE FONDS DE DOTATION DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE

Notre fonds de dotation est le vecteur des activités d'intérêt général de l'Institut de l'entreprise. Il nous permet d'accélérer le développement d'activités nouvelles ou de renforcer certaines activités existantes. Nos actions en faveur de l'emploi des jeunes ou le Programme Enseignants-Entreprises sont les principaux bénéficiaires de ce financement.

Entreprises comme particuliers peuvent soutenir nos activités en adressant un don au fonds de dotation de l'Institut de l'entreprise. Les dons versés dans le fonds de dotation bénéficient d'encouragements de nature fiscale.

LE CONSEIL D'ORIENTATION ET LE BUREAU

Composé de dirigeants d'entreprises, le conseil d'orientation fixe la politique et les objectifs à moyen et long terme de l'Institut de l'entreprise, et détermine les moyens nécessaires à leur réalisation. Le conseil d'orientation choisit parmi ses membres un président et un bureau, qui représentent l'association dans tous les actes de la vie civile.

PRÉSIDENT

XAVIER HUILLARD
Président-directeur général de Vinci

ALAIN BENICHOU
Président de IBM France

LAURENT BURELLE
Président-directeur général de Plastic Omnium *

PHILIPPE CARLI
Directeur général du Groupe Amaury

HENRI DE CASTRIES
Président-directeur général d'AXA

DOMINIQUE CERUTTI
Directeur-général adjoint, NYSE Euronext

PHILIPPE CROUZET
Président du directoire de Vallourec

ANTOINE FREROT
Président-directeur général de Veolia Environnement

PIERRE-ANTOINE GAILLY
Président de la CCI Paris Ile de France

HENRI LACHMANN
Vice-président, administrateur de Schneider Electric *

BRUNO LAFONT
Président-directeur général de Lafarge

GÉRARD MESTRALLET
Président-directeur général de GDF SUEZ *

CHRISTIAN NIBOUREL
Président de Accenture France

HENRI PROGLIO
Administrateur, Thales

DENIS RANQUE
Président du conseil de surveillance d'Airbus

JACQUES RICHIER
Président-directeur général d'Allianz France

AUGUSTIN DE ROMANET DE BEAUNE
Président-directeur général de Aéroports de Paris

FRÉDÉRIC SAINT-GEOURS
Président du Conseil de surveillance, SNCF *

PIERRE-SÉBASTIEN THILL
Associé de CMS Bureau Francis Lefebvre

FRÉDÉRIC MONLOUIS-FÉLICITÉ
Délégué général

* membre du Bureau

PRÉSIDENTS D'HONNEUR

MICHEL PEBEREAU
(2005-2010)

MICHEL BON
(2002 - 2004)

BERTRAND COLLOMB
(1996 - 2001)

DIDIER PINEAU-VALENCIENNE
(1993 - 1995)

YVES CANNAC
(1990 - 1992)

FRANÇOIS GUIRAUD
(1987 - 1989)

FRANÇOIS PERIGOT
(1983 - 1986)

JEAN CHENEVIER †
(1975 - 1982)

FRANÇOIS DALLE † - Fondateur

L'ÉQUIPE EN 2014

Au quotidien, les activités de l'Institut de l'entreprise sont conduites par une équipe permanente coordonnée par un délégué général.

FRÉDÉRIC MONLOUIS-FELICITE
Délégué général

NATASHA POUGET
Directrice du développement

Etudes et publications

JEAN-MARC DANIEL
Directeur de la rédaction de Sociétal

EUDOXE DENIS
Directeur des études

DENIS MONNEUSE
Expert-associé

LAETITIA STRAUCH-BONART
Expert-associée

MICHEL TALY
Président de la commission fiscalité de l'Institut de l'entreprise

IHEE - Institut des Hautes Etudes de l'Entreprise et formation

LAURE DUMONT
Directrice de l'IHEE

MARIE-CHARLOTTE DICHAMP
Chargée de programme

EMILIE FAURE LERONDEAU
Assistante de programme

Communication

JULIE MICHELI / AUDE DE CASTET
Directrice de la communication

BENOIT SARASIN
Responsable multimédia

ANTOINE SAN SEGUNDO
Assistant multimédia-communication (en apprentissage)

Programme Enseignants-Entreprises

BÉATRICE COUAIRON
Directrice du Programme Enseignants-Entreprises

Programme Elus-Entreprises

EDITH DE MACEDO
Programme Elus & Entreprises

Fonctions support

NICOLE BERRIC
Assistante de direction

ELÉANORE MAHIEUX
Assistante de manager (en apprentissage)

LÉA OLIÈRE
Assistante développement (en apprentissage)

Conception graphique : Benoit Sarasin
Crédits photos : Vincent Blocquaux, groupe PSA
Impression d'après documents fournis : bialec, (Nancy France)

ACADI ■ ACCENTURE ■ ACCOR ■ ACCURACY ■ AEROPORTS DE PARIS ■ AG2R - LA MONDIALE ■ AIR LIQUIDE ■ AIRBUS GROUPE ■ ALLIANZ FRANCE ■ ALSTOM ■ ANTHENOR PARTNERS ■ AON FRANCE ■ AREVA ■ ASSOCIATION NATIONALE DES SOCIETES PAR ACTIONS - ANSA ■ AXA ■ BIOMERIEUX ■ BNP PARIBAS ■ BOSTON CONSULTING GROUP ■ BPCE ■ CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS ■ CAPGEMINI ■ CARREFOUR ■ CEDEP ■ CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS ILE DE FRANCE ■ CIMENTS FRANCAIS ■ CMS BUREAU FRANCIS LEFEBVRE ■ CNP ASSURANCES ■ CONSTRUCTIONS INDUSTRIELLES DE MEDITERRANEE (CNIM) ■ COVEA ■ CREDIT AGRICOLE ■ CREDIT MUTUEL ARKEA ■ DELOITTE FRANCE ■ EDF ■ EDMOND DE ROTHSCHILD ■ EIFFAGE ■ ELIOR ■ EM STRASBOURG ■ ESG MANAGEMENT SCHOOL ■ ESSILOR INTERNATIONAL ■ EY ■ FAURECIA ■ FEDERATION DES ENTREPRISES DE BEAUTE (FEBEA) ■ FEDERATION NATIONALE DES TRAVAUX PUBLICS (FNTP) ■ FONDATION HÔPITAL SAINT-JOSEPH ■ GALERIES LAFAYETTE ■ GALILEO FINANCE ■ GDF SUEZ ■ GEODIS ■ GROUPE DES INDUSTRIES METALLURGIQUES DE LA REGION PARISIENNE (GIM) ■ GROUPE ESC TROYES ■ GROUPE ESSEC ■ GROUPE EUROTUNNEL ■ GROUPE INSEEC ■ GROUPE LA VARAPPE ■ GROUPE MALAKOFF MEDERIC ■ GROUPE OMNIUM ■ GSE ■ HSBC FRANCE ■ IBM FRANCE ■ IDRH ■ INDITEX FRANCE ■ JP MORGAN FRANCE ■ KEA & PARTNERS ■ KORIAN ■ KPMG ■ L'OREAL ■ LA BANQUE POSTALE ■ LA POSTE ■ LAFARGE ■ LAZARD FRÈRES GESTION ■ LES EDITIONS AMAURY ■ LILLY FRANCE ■ LVMH ■ MANPOWER GROUPE FRANCE ■ MAZARS ■ MCKINSEY & COMPANY ■ MEDEF ■ MSD ■ MTB ■ NOVARTIS FRANCE ■ NYSE EURONEXT ■ OCA - ORGANISATION CONSEIL AUDIT ■ ODDO&CIE ■ OLIVER WYMAN DELTA FRANCE ■ ORANGE ■ PERNOD RICARD ■ PLASTIC OMNIUM ■ POCLAIN HYDRAULICS ■ PRICEWATERHOUSECOOPERS FRANCE ■ PSA PEUGEOT CITROËN ■ RATP ■ ROTHSCHILD & CIE BANQUE ■ RTE ■ SAFRAN ■ SANOFI ■ SCHNEIDER ELECTRIC SA ■ SCOR ■ SEB SA ■ SIA PARTNERS ■ SIEMENS FRANCE SA ■ SNCF ■ SNCF LOGISTICS ■ SOCIETE GENERALE ■ SODEXO ■ SOLVAY ■ TERREAL ■ TOTAL ■ UNIBAIL-RODAMCO ■ UNIGRAINS ■ UNION DES INDUSTRIES ET METIERS DE LA METALLURGIE (UIMM) ■ VALEO ■ VALLOUREC ■ VEOLIA ENVIRONNEMENT ■ VIEL & CIE ■ VINCI ■ VIVENDI ■ WENDEL

INSTITUT DE L'ENTREPRISE

29, rue de Lisbonne
75008 Paris
Tél. : +33 (0)1 53 23 05 40
Fax : +33 (0)1 47 23 79 01
www.institut-entreprise.fr